

▶ RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2009



Lagardère
PUBLISHING

Lagardère
ACTIVE

Lagardère
SERVICES

Lagardère
SPORTS

Lagardère

► SOMMAIRE

► 1 INTRODUCTION : UNE DÉMARCHE INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DE CROISSANCE

1.1 UN GROUPE LEADER DANS LES MÉDIAS

A - Lagardère Publishing	7
B - Lagardère Active	7
C - Lagardère Services	8
D - Lagardère Sports	8

1.2 LA GOUVERNANCE ET L'ÉTHIQUE

A - Structure de gouvernance	9
B - Organisation de la fonction Développement Durable	9
C - Engagements internationaux (OCDE, OIT...)	12
D - Éthique et déontologie	13

1.3 LES CONTOURS DE NOTRE RESPONSABILITÉ

A - Enjeux, risques et opportunités	15
B - Priorités et engagements	17

1.4 LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

A - La cartographie des parties prenantes	18
B - Les outils de dialogue	20

► 2 PRIORITÉS ET ENGAGEMENTS

2.1 S’AFFIRMER COMME UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

A - Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs	23
B - Favoriser des conditions de travail harmonieuses	26
C - Encourager le développement des compétences	29

2.2 DÉVELOPPER NOS ACTIVITÉS DANS LE RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

A - Assurer une gestion efficace et responsable du papier	31
B - Rationaliser les transports	36
C - Introduire des préoccupations environnementales dans l'organisation de nos activités	38

2.3 FAVORISER L'ACCÈS À L'INFORMATION ET À LA CONNAISSANCE

A - Défendre le pluralisme de l'information et garantir la diversité de nos contenus	46
B - Faciliter l'accès de nos contenus aux personnes fragilisées	49
C - Être à l'écoute de nos différents publics	51
D - Encourager le débat sur le Développement Durable	53

2.4 ÊTRE UN GROUPE DE MÉDIAS CRÉATEUR DE LIEN SOCIAL

A - S'engager pour la promotion de la culture et du sport	59
B - Se montrer solidaire et permettre l'éclosion des jeunes talents	59

► 3 ANNEXES

3.1 MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE

A - Le périmètre de consolidation	63
B - Les référentiels de reporting	63

3.2 INDICATEURS ET TABLES DE CONCORDANCE

A - Index GRI	64
B - Indicateurs	66
C - Correspondance NRE	68

Table de concordance

Rubrique	Référentiel GRI G3	Principes du Pacte Mondial
Avant-propos		
Message d'Arnaud Lagardère	1.1	
Introduction : une démarche intégrée à la stratégie de croissance		
Un groupe leader dans les médias	2.1 2.10	
La gouvernance et l'éthique	4.1 4.4	N° 10 N° 4 N° 5
Les priorités stratégiques		N° 7
Le dialogue avec les parties prenantes	4.14 4.15	N° 1 N° 2 N° 4 N° 5
S'affirmer comme un employeur responsable		
Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs	LA1 LA2 LA13 LA14 EC7 HR4	N° 6
Favoriser des conditions de travail harmonieuses	LA4 LA7 HR5	N° 3
Encourager le développement des compétences	LA10	
Développer nos activités dans le respect de l'environnement		
Introduction : respect de la réglementation	EN28	N° 8
Assurer une gestion responsable et efficace du papier	EN1 EN2 EN26	N° 8 N° 9
Rationaliser les transports	EN26	N° 8
Introduire des préoccupations environnementales dans l'organisation de nos activités	EN4 EN8 EN16 EN26	N° 8 N° 9
Favoriser l'accès à l'information et à la connaissance		
Défendre le pluralisme de l'information et garantir la diversité de nos contenus		
Faciliter l'accès de nos contenus aux personnes fragilisées		
Être à l'écoute de nos différents publics		
Encourager le débat sur le Développement Durable		
Être un groupe de médias créateur de lien social		
S'engager pour la promotion de la culture et du sport		
Se montrer solidaire et permettre l'éclosion de jeunes talents		
Annexes		
Méthodologie	3.1-3.8 3.10 3.11	
Synthèse des indicateurs		
Tableaux de croisement et de concordance		
Index GRI	3.12	



Avant-propos

Donner du sens

Le groupe Lagardère a choisi de publier cette année un rapport de Développement Durable, qui rassemble en un seul document l'ensemble des informations sociales, sociétales, environnementales et éthiques qui figuraient jusqu'à présent dans le Document de référence annuel.

Ce rapport de Développement Durable, publié en ligne, est destiné à l'ensemble de nos parties prenantes et a pour objectif de manifester la transparence du groupe Lagardère sur ces informations et son souhait de faire partager la démarche de progrès dans laquelle il s'est engagé.

Pour ce travail, outre le suivi des indications de la loi NRE et du Pacte Mondial, il lui a semblé utile et nécessaire de respecter les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI).

Le groupe Lagardère est par ailleurs très attentif aux travaux qui ont commencé à se dérouler au sein du GRI sur l'identification d'indicateurs spécifiques au domaine des médias et les inclura dans ses prochains rapports dès que ces indicateurs sectoriels auront été validés.

Message d'Arnaud Lagardère

Le 21 janvier 2010, j'ai réuni les principaux dirigeants du groupe Lagardère ainsi que des experts pour réfléchir aux enjeux du Développement Durable et sensibiliser nos collaborateurs.

Au cours de cette journée, nous nous sommes interrogés sur la façon d'assumer le mieux possible notre responsabilité de groupe de médias et ainsi répondre aux attentes de nos parties prenantes. En effet, l'urgence des crises climatiques et énergétiques, l'accroissement des contraintes réglementaires, l'augmentation de la demande des consommateurs pour des produits plus éthiques, et celle des collaborateurs pour les valeurs sociétales de l'entreprise étaient au cœur de nos échanges.

Les valeurs du Développement Durable sont cohérentes avec les valeurs de notre Groupe, inscrites dans notre histoire. Celles d'audace, de créativité et d'indépendance bien sûr, mais aussi celles de pérennité, d'anticipation et de solidarité.

La création de la Fondation Jean-Luc Lagardère qui a fêté l'an dernier son 20^e anniversaire, celle de la Fondation ELLE en 2004 et les nombreux engagements solidaires de nos différents métiers illustrent la longévité de notre engagement sociétal.

Mais le Développement Durable va pour nous au-delà de notre lien avec la société civile. Les enjeux environnementaux (avec la maîtrise de notre empreinte écologique dans le double domaine du papier et du numérique) et les attentes en matière sociale dans nos différentes entités font également partie de la gestion et du développement de notre Groupe au quotidien. Enfin, en tant que groupe de médias, nous nous devons de contribuer, de manière indépendante et pédagogique, à la connaissance de l'opinion sur le Développement Durable.

Ces dernières années, dont 2009, ont été riches en actions diverses dans nos différents métiers. Sur le plan social, nos différentes filiales ont continué à mettre l'accent sur la promotion de la diversité et la formation. Des Bilans Carbone ont illustré l'engagement environnemental de Lagardère Publishing et de Lagardère Active. Concernant le volet sociétal, la Fondation Jean-Luc Lagardère a initié de nouveaux partenariats solidaires, notamment celui de l'Apprenti'Bus avec l'association Sports en Ville.

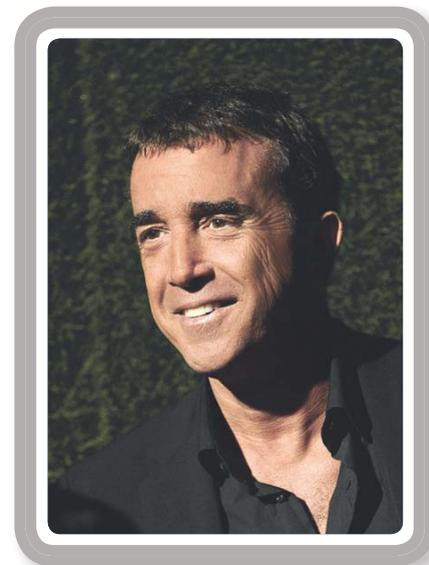
Ces réalisations s'appuient sur le code de déontologie ainsi que sur les engagements souscrits dans le cadre du Pacte Mondial que nous avons rejoint en 2003.

Je suis ainsi convaincu que le Développement Durable est un enjeu pour le groupe Lagardère, levier potentiel d'efficacité et de performance.

C'est pourquoi nous nous sommes résolument inscrits depuis plusieurs années dans une démarche de progrès.

Celle-ci est désormais structurée autour de quatre priorités et de douze engagements développés dans ce rapport de Développement Durable.

Ce dernier, premier document intégralement dédié au Développement Durable du Groupe, suit les lignes directrices du Global Reporting Initiative. Il a pour principal objectif d'améliorer le dialogue que nous entretenons avec l'ensemble de nos parties prenantes autour de notre démarche RSE. Et pour ambition de donner du sens à notre engagement.



A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Arnaud Lagardère'. The signature is fluid and stylized, with a long horizontal stroke extending to the right.

Arnaud Lagardère

Associé-Commandité, Gérant de Lagardère SCA

► INTRODUCTION

1 UNE DÉMARCHE INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DE CROISSANCE



1.1 UN GROUPE LEADER DANS LES MÉDIAS

A - Lagardère Publishing	7
B - Lagardère Active	7
C - Lagardère Services	8
D - Lagardère Sports	8

1.2 LA GOUVERNANCE ET L'ÉTHIQUE

A - Structure de gouvernance	9
B - Organisation de la fonction Développement Durable	9
C - Engagements internationaux (OCDE, OIT...)	12
D - Éthique et déontologie	13

1.3 LES CONTOURS DE NOTRE RESPONSABILITÉ

A - Enjeux, risques et opportunités	15
B - Priorités et engagements	17

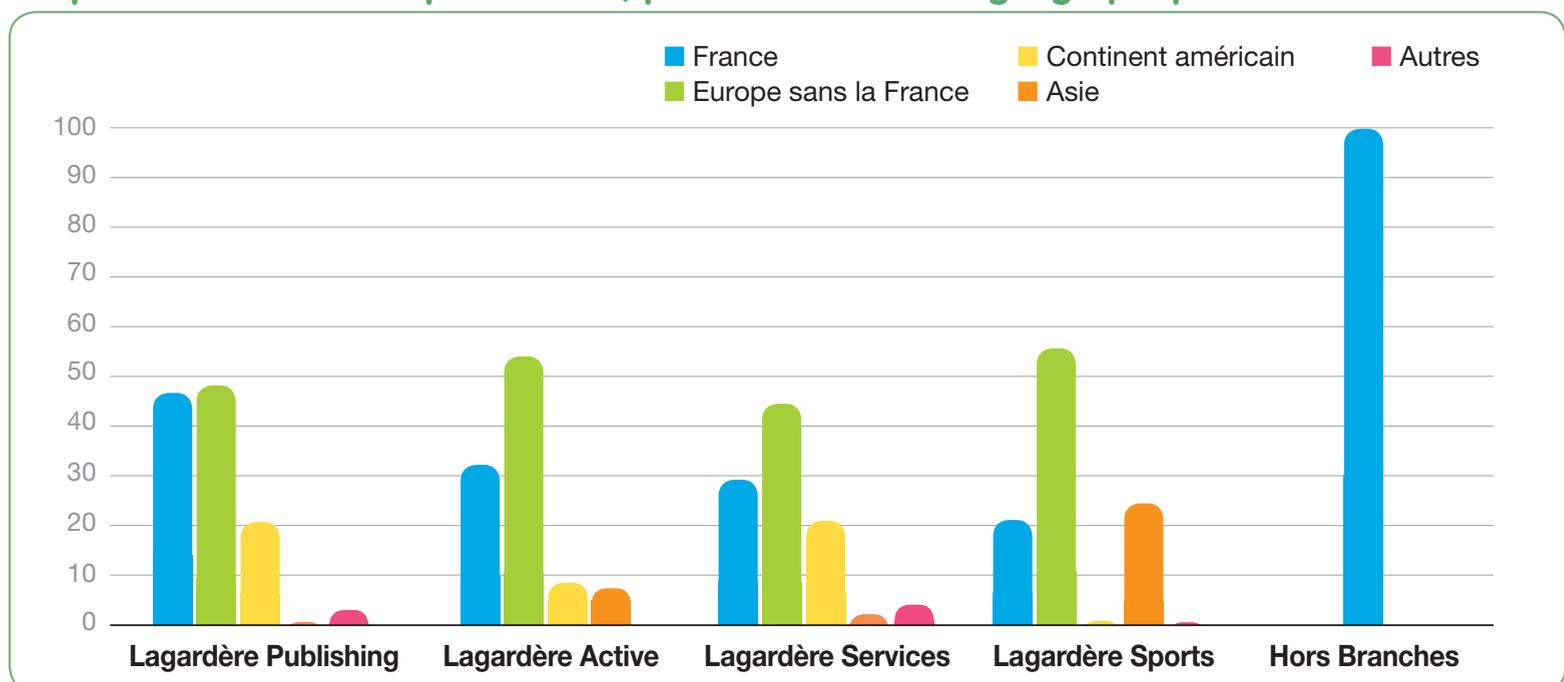
1.4 LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

A - La cartographie des parties prenantes	18
B - Les outils de dialogue	20

1.1 UN GROUPE LEADER DANS LES MÉDIAS

Branche	Effectif Permanent	Chiffre d'affaires 2009 (en €)
Lagardère Publishing	7 014	2 273 millions
Lagardère Active	8 809	1 725 millions
Lagardère Services	9 838	3 387 millions
Lagardère Sports	714	507 millions

Répartition des effectifs permanents, par branche et zone géographique



Implanté dans plus de trente pays à travers le monde, le groupe Lagardère⁽¹⁾ compte parmi les leaders mondiaux des activités Média. Groupe aux activités multiples, Lagardère se structure autour de quatre branches : Lagardère Publishing, Lagardère Active, Lagardère Services et Lagardère Sports.

La pluralité de l'effectif reflète le fort développement international du Groupe. Ainsi, à la fin de l'année 2009, 66 % des collaborateurs évoluent en dehors de la France, qui reste néanmoins le premier pays d'implantation du Groupe avec 34 % de l'effectif total. Derrière la France, la Russie et l'Espagne constituent les deux principaux pays en termes d'effectif.

A LAGARDÈRE PUBLISHING

Lagardère Publishing (ou Hachette Livre) est le deuxième éditeur mondial de livres grand public et d'éducation. Numéro un en France, en Grande-Bretagne et en Australie/Nouvelle-Zélande, numéro deux en Espagne et numéro cinq aux États-Unis, Lagardère Publishing est une fédération de maisons d'éditions (Hatier, Fayard, Grasset, Orion, Little Brown, Anaya...), diversifiée entre plusieurs segments éditoriaux (éducation, littérature générale, illustrés, dictionnaires, fascicules...) et fortement ancrée dans trois bassins linguistiques (français, anglais, espagnol).

En vue d'accompagner l'essor prévisible des ventes de livres numériques aux États-Unis et en Europe, Hachette Livre entend accélérer les initiatives déjà lancées dans ce secteur du numérique, assurant le développement et la pérennité de la branche.

B LAGARDÈRE ACTIVE

Lagardère Active est un des premiers éditeurs de magazines grand public au monde : avec 187 titres de presse publiés (*ELLE* et ses 42 éditions dans le monde, *Paris Match*, *Première*, *Le Journal du Dimanche*, *Télé 7 Jours*, *Psychologies Magazine*, *Car and Driver*, *Woman's Day*, *Red...*), il est présent dans de nombreux pays. En France, il est le premier éditeur de magazines en diffusion payée.

(1) Dont le siège social se situe 4 rue de Presbourg – 75016 Paris (France)

Lagardère Active est également opérateur de 29 stations de radio (Europe 1, RFM, Virgin Radio, Radio Zet, Fréquence 1...), qui réunissent près de 44 millions d'auditeurs par jour dans sept pays. Lagardère Active édite dix chaînes de télévision thématiques (Gulli, MCM...) dans le monde. Lagardère Entertainment est le second groupe de production audiovisuelle en France et le premier en fictions. Avec plus de 16 millions de Visiteurs Uniques (MVU) par an, Lagardère Active est un des premiers groupes médias sur Internet en France (Doctissimo.fr, ELLE.fr...). Enfin, Lagardère Publicité représente plus de 165 marques médias.

C LAGARDÈRE SERVICES

Lagardère Services articule son développement autour de deux métiers :

- le commerce de détail, regroupant le commerce dédié au service des voyageurs ainsi que le commerce en centre-ville et dans les centres commerciaux ;
- les activités de distribution de presse aux points de vente.

Présent dans 21 pays d'Europe, d'Amérique du Nord, d'Asie et du Pacifique, Lagardère Services anime le premier réseau international de magasins dédiés à la vente de presse et de services de proximité, de produits de loisirs culturels, de boutiques duty-free et de concepts spécialisés sous enseigne internationale ou à forte identité locale. La filiale gère ainsi un réseau de 3 800 magasins à travers le monde (dont 1 300 magasins sous enseigne Relay dans 17 pays servant un million de clients par jour) et plus de 50 000 magasins de presse en Europe et 180 000 en Amérique du Nord approvisionnés chaque jour.

Les principaux porte-drapeaux de Lagardère Services sont les enseignes Relay et Aelia.

D LAGARDÈRE SPORTS

Créée fin 2006, la branche Sport du groupe Lagardère, spécialisée dans l'économie du sport, intervient dans trois métiers : droits médias et production TV (production, gestion de droits audiovisuels sportifs), droits marketing (*sponsoring, stadium consulting*) et événementiel (propriété et management d'événements sportifs). En trois ans, la filiale est devenue un acteur majeur de son marché, grâce à l'intégration en 2007 et 2008 de Sportfive, IEC in Sports, Upsolut, Pr Event et World Sport Group. Très actif sur le marché du football, Lagardère Sports commercialise non seulement les droits de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN), mais est également l'agent exclusif de la Confédération Asiatique. Par ailleurs, la filiale a commercialisé les droits médias de l'Euro 2008 et elle gère également la vente des droits médias, marketing et l'événementiel d'environ 200 clubs et 30 fédérations nationales. Lagardère Sports est également présent sur l'ensemble des sports dits "premium" : Jeux olympiques, cricket, athlétisme, golf...

AUTRES ACTIVITÉS

Le 17 avril 2009, Lagardère SCA a annoncé la création de sa filiale Lagardère Unlimited, ayant pour objet, en France comme à l'étranger, la gestion de la carrière et de l'exploitation commerciale de l'image de sportifs et d'artistes.

Le groupe Lagardère est par ailleurs engagé dans le capital de différentes autres structures pour des raisons historiques et/ou stratégiques.

Ainsi, Lagardère exerce un co-contrôle sur le groupe EADS (numéro un européen et numéro deux mondial de l'industrie de l'aéronautique, de l'espace et de la défense) et détient une participation au sein de cette structure à hauteur de 7,5 %.

Lagardère participe par ailleurs au capital de la société Le Monde SA (société éditrice des titres *Le Monde, Télérama* et *Courrier International*) à hauteur de 17,27 % et au capital de Canal+ France à hauteur de 20 %.

Enfin, le groupe Lagardère détient 49 % de Presstalis, anciennement Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne (NMPP) et, à ce titre, en assure la Direction Générale en tant qu'opérateur.

1.2 LA GOUVERNANCE ET L'ÉTHIQUE

A STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Les spécificités de la forme juridique de Lagardère SCA (société en commandite par actions), qui ne fonctionne pas sur le même principe que la majorité des entreprises du CAC 40, font de cette société une entité originale qui répond le mieux possible aux deux principes de base que sont la dissociation des fonctions de direction et de contrôle et l'association des actionnaires au contrôle de l'entreprise.

En effet, la société en commandite par actions (SCA) comprend deux catégories d'associés :

- un ou plusieurs Associés Commandités, indéfiniment responsables du passif social sur leurs biens propres ;
- des Associés Commanditaires (les actionnaires), qui ont la même situation que les actionnaires d'une société anonyme et qui sont représentés par un Conseil de Surveillance.

La SCA est dirigée par un ou plusieurs Gérants, personnes physiques et/ou morales, choisies parmi les Commandités ou parmi les tiers non-associés.

Tout Gérant est nommé par l'unanimité des Commandités avec l'accord du Conseil de Surveillance ou de l'Assemblée dans les conditions précisées à l'article 14 des statuts.

Ainsi, la Gérance de Lagardère SCA est aujourd'hui exercée par deux Gérants :

- une personne physique, M. Arnaud Lagardère ;
- une personne morale, la société Arjil Commanditée-Arco dont les représentants légaux sont Arnaud Lagardère, Président-Directeur Général, Philippe Camus, Vice-Président, Directeur Général Délégué, Pierre Leroy, Vice-Président, Directeur Général Délégué, Dominique D'Hinnin, Directeur Général Délégué, et Thierry Funck-Brentano, Directeur Général Délégué.

Le Conseil de Surveillance, qui assume le contrôle permanent et a posteriori de la gestion de la Société, constitue l'émanation des Associés Commanditaires (les actionnaires). Il est actuellement composé de quatorze membres, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée maximum de six années. Neuf de ces quatorze membres, soit deux tiers, sont "indépendants" au sens du rapport AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées tel qu'appliqué par la Société.

Au sein du Conseil de Surveillance, un Comité d'Audit a pour mission de préparer les séances du Conseil pour les sujets relevant de sa compétence. Il a notamment pour missions :

- de procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la permanence des méthodes, de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers ;
- de s'assurer de l'existence des procédures de Contrôle Interne et notamment des procédures relatives à l'évaluation et à la gestion des risques ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de Contrôle Interne et de gestion des risques ;
- d'examiner plus spécifiquement, en ce qui concerne l'Audit Interne, ses activités, son programme d'audit, son organisation, son fonctionnement et ses réalisations ;
- d'examiner les conventions liant le Groupe aux dirigeants de Lagardère SCA ;

Le Comité d'Audit est composé de six membres, dont plus de la moitié sont indépendants.

B ORGANISATION DE LA FONCTION DÉVELOPPEMENT DURABLE

LE COMITÉ DE PILOTAGE

Le comité de pilotage de Développement Durable, animé par la Direction du Développement Durable (créée en septembre 2008 et placée sous l'autorité du Directeur des Relations Humaines et de la Communication du Groupe, membre du Comité Exécutif du Groupe) se réunit toutes les six semaines environ et a notamment pour missions :

- d'informer, sensibiliser et mobiliser un réseau de correspondants au sein des branches sur les sujets relatifs à la responsabilité sociale, sociétale et environnementale du Groupe ;
- de veiller à l'amélioration continue des démarches du Groupe ;
- de valoriser et organiser le partage des pratiques qui ont fait leur preuve ;

Lagardère Ressources

> La Politique Achats



Arnaud de Lamezan,

Directeur des Achats
du groupe Lagardère

Le Développement Durable est depuis 2008 l'un des huit principes de votre Politique Achats. Comment réussissez-vous à concilier les exigences du Développement Durable avec les exigences économiques de l'entreprise ?

Il n'y a pas d'opposition de principe entre Développement Durable et performance économique. On observe même souvent de bonnes convergences de ces deux notions.

C'est par exemple le cas sur le respect de l'environnement ou sur le respect des fournisseurs.

Pour le respect de l'environnement, on peut citer notamment la réduction des dépenses d'énergie (électricité, gaz, pétrole) par des choix d'équipements judicieux, la réduction des emballages par l'utilisation de plus grands contenants, ou encore la valorisation des déchets par le choix de prestataires appropriés. Chacune de ces actions ayant constitué une source d'économie. Concernant le respect des fournisseurs, principe fondamental de notre Politique Achats et appuyé sur l'écoute, le traitement équitable, le respect de la confidentialité des offres, la prise en compte de situations de fragilité, etc., il permet à nos partenaires de nous suivre efficacement et durablement sur un niveau d'exigence élevé.

Comment se passe le dialogue sur ce point avec les principaux fournisseurs du groupe Lagardère ?

Nos fournisseurs sont toujours très désireux de nous présenter leurs dernières actions concrètes en ce sens, que ce soit dans leurs processus de fonctionnement ou au travers de leur offre produit. Et ils sont très à l'écoute de nos attentes sur ces sujets.

Quelles sont les principales opérations d'“achats durables” réalisées pour le Groupe depuis cette date ?

Elles sont de plus en plus nombreuses, parmi lesquelles on peut en retenir deux. D'abord, à l'occasion d'un appel d'offres mondial sur les PC, nous avons par exemple et pour la première fois, appliqué directement un coefficient de pondération Développement Durable aux offres reçues.

Ensuite, en direction de nos partenaires, nous avons couramment allongé les délais de préavis en fin de contrat, au-delà des accords contractuels, afin de les aider à franchir ces périodes de transition.

- de réfléchir aux axes d'amélioration des actions existantes ;
- d'être force de proposition pour le lancement de nouvelles initiatives ;
- de susciter la création de groupes de travail thématiques et ponctuels ;
- de mettre en œuvre, coordonner et améliorer le *reporting* ;
- d'échanger avec les organismes de notation et de répondre à leurs interrogations concernant les thématiques de RSE.

Le groupe Lagardère a choisi en 2009 de passer à une nouvelle étape dans la structuration de sa démarche et de publier un rapport de Développement Durable, s'appuyant sur le référentiel du GRI (G3). Dans ce contexte, le Comité de Développement Durable a également engagé une réflexion sur les méthodes et outils de *reporting* de ses informations sociales, sociétales et environnementales et poursuivi ses efforts de sensibilisation des collaborateurs de l'ensemble du Groupe. C'est ainsi qu'il a organisé en janvier 2010, avec l'appui d'Arnaud Lagardère, une journée de réflexion à l'intention des dirigeants du Groupe sur les enjeux stratégiques du Développement Durable.

LES DIRECTIONS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE AU SEIN DES BRANCHES

Au sein de Lagardère Publishing, un comité de pilotage a été créé au printemps 2008. Parallèlement, des comités similaires se sont constitués au niveau national dans les pays où le Groupe est implanté comme aux États-Unis ou en Angleterre. Ceux-ci se sont réunis à Francfort en octobre 2009 pour harmoniser les méthodes d'évaluation de leurs émissions de carbone et élaborer un projet d'engagement "Développement Durable" commun à toutes les unités du Groupe.

Au sein de Lagardère Active, la Direction du Développement Durable a été créée en 2008 pour répondre aux enjeux auxquels sont confrontées les activités de Presse, Radio, Télévision et Numérique. L'année 2008 avait été marquée par le lancement d'une démarche Bilan Carbone sur l'ensemble des métiers de la branche, qui avait permis de déterminer les chantiers prioritaires. L'année 2009 a été consacrée à la définition des chantiers, la réalisation de premières actions et la mise en place d'une organisation transversale s'appuyant sur des correspondants.

Chez Lagardère Services, la Direction du Développement Durable, rattachée au Comité Exécutif de la branche, est également en charge de la stratégie et du développement. Un groupe de travail multi-profiles regroupant les deux activités de Distribution et de *Travel Retail* a été créé pour proposer des actions qui sont ensuite mises en œuvre par les Unités Opérationnelles.

Chez Lagardère Sports, où la prise en compte du sujet est plus récente, compte tenu de la jeunesse de la branche, la Direction du Développement Durable est inscrite dans l'organisation et incarnée par le Directeur Financier et le Directeur Juridique de la branche.

LES AUTRES DIRECTIONS COMPÉTENTES

Les Directions des Ressources Humaines

Les Directions des Ressources Humaines des différentes entités et leurs équipes sont responsables de leurs politiques "ressources humaines" et du *reporting* social. La Direction des Relations Humaines Groupe et les Directeurs des Ressources Humaines de chacune des branches abordent les enjeux sociaux du Groupe lors de réunions bimensuelles ; la stratégie du Groupe est ainsi discutée, déclinée sur les aspects sociaux et formalisée sous l'autorité des responsables opérationnels de chaque branche.

Les Directions des Achats

La Direction des Achats Groupe intègre certaines actions environnementales, notamment dans le cadre de la coordination achats, à laquelle participe chacune des branches. Plus globalement, le Développement Durable devient une préoccupation transversale de plus en plus présente dans l'exercice de la Politique Achats du Groupe, qui en a fait un de ses huit principes fondamentaux, ainsi qu'au niveau des branches.

C ENGAGEMENTS INTERNATIONAUX (OCDE, OIT...)

LES PRINCIPES UNIVERSELS INSPIRANT L'ACTION DE L'ENTREPRISE

Le groupe Lagardère, en France comme à l'étranger, accorde une grande importance :

- aux principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ;
- à la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), et à ses huit conventions fondamentales ;
- aux principes directeurs de l'OCDE édictés à l'intention des entreprises multinationales ;
- au Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact).

En 2003, l'attachement du Groupe aux valeurs universelles s'est renforcé par l'adhésion de Lagardère au **Pacte Mondial** des Nations Unies. En y adhérant, le Groupe s'est engagé à promouvoir le respect des dix principes de bonne gouvernance du Pacte.

Présent sur tous les continents, le groupe Lagardère compte parmi les leaders mondiaux dans le secteur des médias. À ce titre, en tant que Groupe international, il est de notre devoir de faire preuve de rigueur et d'exemplarité dans la promotion de certains droits et principes universellement reconnus et adoptés en vertu d'une mondialisation plus respectueuse de l'homme et de son environnement. Cet engagement international se traduit par l'adhésion de notre Groupe au Pacte Mondial des Nations Unies, dont nous sommes membres depuis 2003, qui invite les entreprises à s'engager sur la voie de la responsabilité.

Parallèlement à cet engagement de base, Lagardère est membre de l'association des "Amis du Pacte Mondial en France", qui est l'instance représentant la France au niveau des Réseaux Nationaux du Pacte Mondial. Pour réaffirmer notre engagement, nous communiquons chaque année sur les progrès réalisés par notre Groupe autour des dix principes du Pacte :

Droits de l'homme

Principe 1 : Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme.

Principe 2 : Les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme.

Conditions de travail

Principe 3 : Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.

Principe 4 : Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination du travail forcé ou obligatoire.

Principe 5 : Les entreprises sont invitées à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.

Principe 6 : Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

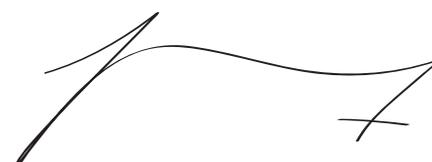
Principe 7 : Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution aux problèmes touchant à l'environnement.

Principe 8 : Les entreprises sont invitées à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.

Principe 9 : Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

Principe 10 : Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.



Arnaud Lagardère

Associé-Commandité, Gérant de Lagardère SCA

D ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

Plusieurs textes ont été élaborés par l'entreprise, et sont applicables en interne ou aux partenaires extérieurs.

LE CODE DE DÉONTOLOGIE

Le Code de Déontologie s'inspire directement des valeurs sur lesquelles Lagardère a bâti sa légitimité et sa réputation : l'indépendance, l'audace et la créativité.

Le Code de Déontologie atteste tout particulièrement de l'attachement du Groupe au respect des normes internationales en défendant, entre autres, les principes de :

- liberté d'association ;
- interdiction du travail forcé, obligatoire ou celui des enfants ;
- reconnaissance du droit de négocier les accords d'entreprise ;
- pratiques équitables d'emploi et d'égalité de traitement ;
- respect de la vie privée ;
- interdiction de la corruption.

Ce Code (dont la dernière version date de 2005) recouvre par ailleurs un large pan de la politique de dialogue avec les parties prenantes ("*stakeholders*") puisqu'il décrit les relations que le groupe Lagardère entretient avec ses collaborateurs, ses partenaires extérieurs et concurrents, sa clientèle, ses actionnaires, et enfin avec la communauté (voir ci-dessous).

Concernant les relations avec ses collaborateurs, le Code rappelle l'importance de contribuer à l'épanouissement professionnel de chacun d'entre eux dans la mesure où ils constituent la première source de créativité de l'entreprise. Pour ce faire, le Code réaffirme dans un premier temps son engagement en termes de conditions de travail, d'hygiène et de sécurité. Par ailleurs, le Code rappelle l'attachement du Groupe aux principes, fondés sur le mérite et la reconnaissance, de développement des compétences, de mobilité interne, ainsi que de promotion. Les relations avec les collaborateurs sont également abordées sous l'angle du respect des droits fondamentaux du travail mais également au travers de l'instauration de pratiques équitables en matière d'emploi, conditions nécessaires à la lutte contre toute forme de discrimination et de harcèlement. Enfin, le principe de respect de la vie privée des collaborateurs est également mis en avant.

Pour ce qui est de ses relations avec les partenaires extérieurs et les concurrents, le Groupe rappelle le principe du respect de la loyauté des pratiques commerciales et de la libre concurrence. Il interdit toute forme de corruption en France et à l'étranger ainsi que toute contribution politique par et au nom des sociétés du Groupe. Le Code fixe par ailleurs un certain nombre de règles pour l'acceptation ou l'offre de cadeaux d'affaires. Le principe du respect des règles de déontologie vis-à-vis des fournisseurs est par ailleurs rappelé dans la Politique Achats mise en œuvre au sein du Groupe depuis 2008.

Au sujet de ses relations avec les clients, le Groupe rappelle les principes de respect des engagements pris à leur égard et de la confidentialité des informations les concernant. Il fixe par ailleurs comme objectif de leur fournir des produits et services performants adaptés à leurs besoins et à leurs attentes ainsi qu'une information la plus sincère et loyale possible.

En outre, le Groupe entend agir dans l'intérêt et le respect de ses actionnaires et, à ce titre, le Code rappelle que le groupe Lagardère s'efforce non seulement d'atteindre un niveau optimum de valorisation patrimoniale mais aussi de protéger au mieux son patrimoine. Par ailleurs, l'entreprise entend fournir à ses actionnaires une information intelligible, pertinente et fiable et s'engage à se mettre à leur écoute, notamment par l'intermédiaire de son Comité des actionnaires.

Enfin, dans le cadre des relations du Groupe avec la communauté, le Code rappelle le principe du strict respect des lois et réglementations applicables ainsi que sa volonté de contribuer au Développement Durable.

LA CHARTE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Élaborée en 2005, la charte de Développement Durable est destinée à véhiculer les engagements sociaux, éthiques et environnementaux du Groupe auprès de ses partenaires qui s'engagent à les défendre et à les respecter. Elle est désormais intégrée dans les appels d'offres et contrats, via la Politique Achats mise en œuvre en 2008. Ses critères portent sur les points suivants :

- le respect des principes défendus par l'Organisation Internationale du Travail (en particulier l'interdiction du travail des enfants et l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire) ;
- l'interdiction du recours au travail clandestin ;
- la lutte contre la corruption ;
- le respect de la réglementation sociale applicable ;
- l'existence d'une démarche de prévention des risques axée sur la sécurité au travail ;

- la mise en œuvre d'une politique sociale axée sur une démarche de qualité ;
- le respect des principes fondamentaux de protection de l'environnement ;
- le respect de la réglementation environnementale en vigueur ;
- la maîtrise des impacts environnementaux de son activité par la mise en œuvre d'une politique environnementale axée sur un principe d'amélioration continue ;
- la promotion des principes ci-dessus auprès des partenaires ;
- l'acceptation de la possibilité pour Lagardère de procéder à des audits afin de vérifier, par ses propres moyens ou en recourant aux services de tiers, l'application des principes de cette charte.

À titre d'exemple, Lagardère Active sensibilise ses fournisseurs à la nécessité de s'impliquer durablement en faveur de l'environnement. La charte de Développement Durable du groupe Lagardère impose aux fournisseurs de respecter les dispositions des lois et réglementations environnementales en vigueur, et de s'engager à ne pas utiliser de produits dangereux ou toxiques dans la fabrication des plus-produits. Des audits sont menés périodiquement chez les fournisseurs et fabricants d'objets promotionnels et de plus-produits, afin de vérifier l'application des normes aux produits.

LES CODES SPÉCIFIQUES AUX ENTITÉS

Au sein de **Lagardère Publishing**, une nouvelle charte couvrant les trois thèmes du Développement Durable (social, environnemental et économique) a été élaborée en 2007 et une vingtaine d'imprimeurs de la branche l'ont déjà signée.

Chez Hachette Collections, un Code d'Éthique spécifique a également été élaboré, qui prévoit notamment la réalisation d'audits de conformité auprès de certains fournisseurs.

Conformément à ce dernier, Hachette Collections a réalisé, en 2009, 20 audits de conformité. 70 % de ces audits ont permis de valider la conformité des usines (14 usines). 30 % des audits ont révélé des dysfonctionnements. Pour les usines concernées par les dysfonctionnements, soit elles ont accepté de corriger leurs non-conformités, soit Hachette Collections a arrêté de travailler avec elles.

LES CHARTES APPLICABLES AUX COLLABORATEURS

Outre les dispositions du Code de Déontologie concernant les collaborateurs, le Groupe a mis en place plusieurs **chartes**, que les salariés s'engagent à respecter.

Une "**charte relative aux transactions effectuées sur les titres Lagardère SCA par les collaborateurs du groupe Lagardère**" décrit et rappelle toutes les obligations légales qui s'imposent aux collaborateurs de la société en possession d'une "Information Privilégiée" (interdiction de réaliser des transactions sur les titres concernés, interdiction de divulguer la ou les informations correspondantes) ainsi que les sanctions administratives et/ou pénales correspondantes en cas de violation de ces obligations.

Conformément à la réglementation boursière en vigueur, une procédure destinée à établir la liste des personnes ayant accès de manière régulière ou occasionnelle à des Informations Privilégiées concernant Lagardère SCA a été mise en place. À cette occasion, la Gérance a créé un Comité Initiés composé d'un de ses représentants, du Directeur Juridique du Groupe, du Directeur Financier du Groupe et du Directeur des Relations Humaines et de la Communication. Ce Comité est notamment chargé d'établir et de mettre à jour les listes ci-dessus visées et de proposer toutes mesures destinées à diminuer les risques de commission des délits et manquements prévus par la réglementation en ce domaine.

Une **charte déontologique** remise à chaque journaliste à son entrée chez Lagardère Active rappelle les valeurs fondamentales de la profession : l'esprit critique, l'impartialité, l'équité, l'indépendance, le respect du public, l'honnêteté, l'ouverture d'esprit.

Une **charte de "bonnes relations dans l'entreprise pour les sociétés du groupe Lagardère Active"** a été élaborée au cours de l'année 2008 et remise à l'ensemble des salariés.

Une **charte informatique** spécifiant les règles d'utilisation des outils informatiques est également applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

1.3 LES CONTOURS DE NOTRE RESPONSABILITÉ

A ENJEUX, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

RISQUES

Comme toute entreprise, le groupe Lagardère est exposé à un ensemble de risques dans l'exercice de ses activités. Les principaux risques identifiés sont exposés au chapitre 3 (Facteurs de risque) du Document de référence 2009.

En conformité avec l'organisation générale du Groupe, les responsables opérationnels et fonctionnels sont en charge des risques qui s'attachent à leurs domaines respectifs. Le siège porte plus particulièrement son attention sur la supervision des risques. La gestion des risques est donc conduite tant au niveau des branches d'activités qu'au niveau central, qui en assure une synthèse. La description des procédures de gestion des risques figure au chapitre 7 du Document de référence 2009.

En ce qui concerne les risques liés à l'environnement, il importe de rappeler que Lagardère est un groupe de médias, avec des activités de nature largement tertiaire, ce qui tend à modérer ses risques industriels et environnementaux directs.

Les dernières activités d'Imprimerie ayant été cédées fin 2007 (cession de la presse quotidienne régionale), seules les activités liées principalement aux entrepôts du Groupe (dans les branches Presse, Livre, Distribution et Services) et l'activité pièces détachées (pour l'Automobile) peuvent se trouver exposées à des risques particuliers qui sont néanmoins limités et identifiés. Certains des sites concernés sont soumis à autorisation ou déclaration d'exploitation par les autorités administratives mais aucun des sites du Groupe n'est classé SEVESO 1 ou SEVESO 2.

En ce qui concerne la gestion des risques industriels et liés à l'environnement, celle-ci incombe aux responsables opérationnels des sites concernés, qui veillent notamment au respect de la réglementation et des normes dans ce domaine.

Les responsables opérationnels des sites pour lesquels certains risques environnementaux ont été identifiés mettent en application les différentes réglementations qui les concernent et mettent en œuvre des procédures opérationnelles, des systèmes de qualité et un ensemble de mesures de sécurité propres aux divers métiers.

Compte tenu du passé industriel de certains de ses sites, le Groupe reste attentif aux atteintes environnementales qui pourraient y être découvertes.

Quant aux risques environnementaux à beaucoup plus long terme — pénurie des ressources fossiles (comme le pétrole), ou changement climatique —, ils sont intégrés dans les réflexions du groupe Lagardère, conscient qu'ils auraient des impacts importants sur la nature de ses activités et de celles de ses parties prenantes.

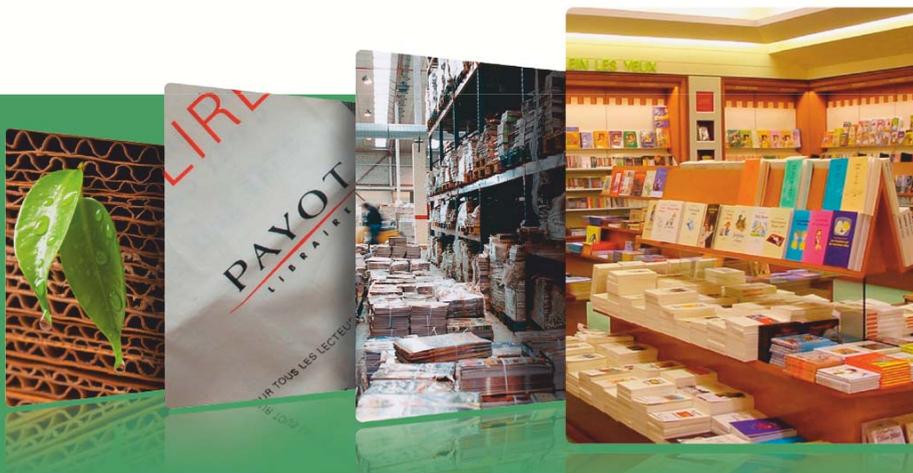
OPPORTUNITÉS

Si l'optimisation de l'utilisation des ressources (papier, énergie...) constitue certainement une opportunité, il en existe d'autres, parmi lesquelles :

- **l'innovation technologique**, stimulée par le contexte de dématérialisation croissante des contenus qui va encourager la créativité de nos différentes branches pour proposer de nouveaux produits et services ;
- **le développement de nouveaux contenus** ou supports multimédias, corollaire de l'accroissement de l'intérêt des consommateurs pour les sujets du Développement Durable ;
- **la capacité d'attraction de nouveaux collaborateurs de talent**, de plus en plus sensibles à la façon dont les entreprises gèrent en interne, mais aussi dans les processus de leur métier, et vis-à-vis de leurs parties prenantes, l'enjeu du Développement Durable ;
- **l'opportunité de création de nouveaux produits ou d'ouverture de nouveaux marchés** pour certaines branches du Groupe, comme Matra Manufacturing & Services par exemple, dont les activités sont de plus en plus orientées vers les technologies propres.

Lagardère Services

> Le Développement Durable, une opportunité pour l'entreprise



Pascal Vandenberghe,

Directeur Général
de Payot SA

Pourquoi avez-vous mis le Développement Durable au cœur de votre projet d'entreprise ?

D'abord par conviction personnelle de longue date, ensuite parce que les collaborateurs y sont sensibles, et enfin parce que c'est une attente forte et croissante de nos clients. Ces trois facteurs étant réunis, nous avons inscrit dans notre stratégie et notre projet d'entreprise un volet intitulé "La responsabilité sociale de l'entreprise : Payot, entreprise éthique" avec trois axes "d'engagement" : environnemental, social/sociétal, et enfin culturel.

Ceci est venu donner encore plus de matière aux quatre valeurs de notre entreprise qui ont été énoncées et explicitées en 2005 : "exigence", "passion", "ouverture", et surtout "éthique".

Le partenariat avec Nature & Découvertes en est-il une illustration ?

Oui, en quelque sorte. Cela met en parallèle deux axes principaux d'engagement complémentaires entre nos deux enseignes, culturel chez Payot et environnemental chez Nature & Découvertes. L'implantation de cette enseigne française en Suisse – nous avons ouvert le premier point de vente à Lausanne en septembre 2009 – par un contrat de franchise exclusive va permettre à Payot de bénéficier d'une expérience forte dans ce domaine. Nous pourrions nous en inspirer pour rendre nos magasins plus écologiques.

Comment les collaborateurs de Payot, dans vos différentes entités, vivent-ils cet engagement au service du Développement Durable ?

Ils étaient 74 % en 2006 à adhérer à la proposition de faire de Payot une entreprise "éthique", et ceci s'est encore renforcé depuis quatre ans. C'est donc pour eux une démarche naturelle, qui renforce la fierté d'appartenance et la motivation. D'autant plus qu'ils ont pu s'inscrire volontairement aux trois groupes de travail créés pour travailler nos trois axes d'engagement. Ces groupes de travail jouent "à guichets fermés" : nous avons reçu davantage de candidatures pour y participer qu'un groupe de travail ne peut en accueillir ! Les premières initiatives furent volontairement très concrètes et pratiques, avec la mise en place d'une "charte de recyclage" dans toutes les succursales et au siège, et la veille sur ces questions par la désignation, sur la base du volontariat, d'un "correspondant environnement" dans chaque entité.

B PRIORITÉS ET ENGAGEMENTS

Dans le cadre de la restructuration de sa démarche de Développement Durable, le groupe Lagardère a identifié quatre priorités et douze engagements développés au cours de ce rapport.

LES DOUZE ENGAGEMENTS DU GROUPE

I) S’AFFIRMER COMME UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

Engagements	Actions 2009
1 - Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi de la pyramide des âges - Équilibre des entrées/sorties et suivi de leur typologie - Suivi de la répartition des effectifs par CSP et par genre - Favoriser l'intégration des personnes handicapées - Partenariats à destination des jeunes issus de zones urbaines sensibles
2 - Favoriser des conditions de travail harmonieuses	<ul style="list-style-type: none"> - Signature de nouveaux accords collectifs - Suivi du taux d'absentéisme et mesures destinées à le réduire - Rémunérations justes et équilibrées - Participation des collaborateurs aux résultats du Groupe
3 - Encourager le développement des compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Développement des formations "métier" - Mise à disposition d'outils Intranet facilitant la mobilité interne - Outils de management des idées

II) DÉVELOPPER NOS ACTIVITÉS DANS LE RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

Engagements	Actions
4 - Assurer une gestion efficace et responsable du papier	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation de la part de papier certifié - Optimisation du taux de gâche - Gestion responsable des invendus
5 - Rationaliser les transports	<ul style="list-style-type: none"> - Stockage du papier chez les imprimeurs - Rapprochement des différentes opérations du processus de fabrication (papeter et imprimeur) - Optimisation des tournées de distribution de presse
6 - Introduire des préoccupations environnementales dans l'organisation de nos activités	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisations de Bilans Carbone - Suivi des consommations énergétiques - Travaux de rénovation énergétique - Certification ISO 14001

III FAVORISER L'ACCÈS À L'INFORMATION ET À LA CONNAISSANCE

Engagements	Actions
7 - Défendre le pluralisme de l'information et garantir la diversité de nos contenus	<ul style="list-style-type: none"> - Diversification des contenus et des supports - Publicité responsable - Protection de la jeunesse - Garantie de l'éthique journalistique
8 - Faciliter l'accès de nos contenus aux personnes fragilisées	<ul style="list-style-type: none"> - Activités de promotion de la lecture - Accessibilité des contenus aux handicapés - Réduction de la fracture numérique
9 - Être à l'écoute de nos différents publics	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place de dispositifs d'écoute clients
10 - Encourager le débat sur le Développement Durable	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation d'événements en interne - Sensibilisation via les contenus

IV ÊTRE UN GROUPE DE MÉDIAS CRÉATEUR DE LIEN SOCIAL

Engagements	Actions 2009
11 - S'engager pour la promotion de la culture et du sport	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariat Apprenti'Bus - Partenariat avec Sciences Po
12 - Se montrer solidaire et permettre l'éclosion des jeunes talents	<ul style="list-style-type: none"> - Nos quartiers ont des talents - Unis-Cité - Bourses des Talents de la Fondation Jean-Luc Lagardère

1.4 LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

A CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

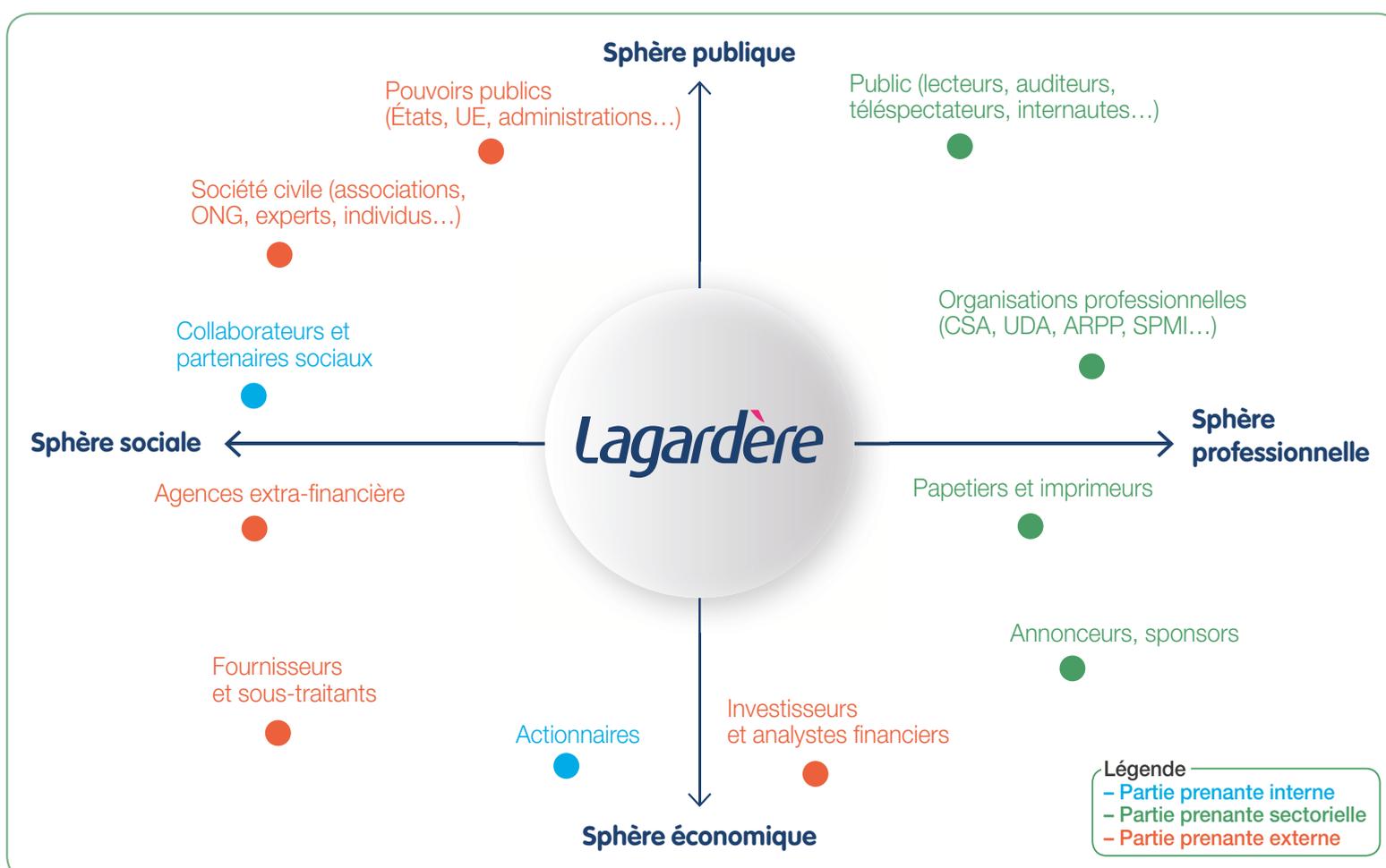
Une partie prenante est perçue comme un groupe (ou un individu), représentatif d'une communauté d'intérêts et pouvant être affecté par la réalisation des objectifs de l'entreprise ou pouvant affecter la réalisation de ces mêmes objectifs.

Pour parvenir à une classification pertinente, et ne retenir que les parties prenantes les plus significatives, le Groupe a fait le choix d'une typologie croisée: d'une part, en faisant la distinction entre parties prenantes internes, externes et sectorielles, et d'autre part, en répartissant ces parties prenantes entre sphère sociale, sphère publique, sphère économique et sphère professionnelle.

Les parties prenantes internes sont principalement les actionnaires et les collaborateurs de l'entreprise et ont une influence directe sur la bonne santé de celle-ci.

Les parties prenantes externes sont principalement des organisations n'ayant aucune prise directe sur les activités du Groupe mais pouvant avoir une influence (plus ou moins forte) sur des décisions, ou des orientations stratégiques, sur l'image du Groupe, ou encore sur les apports financiers réalisés par des tiers. Lagardère en a identifié cinq: les pouvoirs publics, les investisseurs et analystes financiers, les agences extra-financières, la société civile, les fournisseurs et sous-traitants.

Les parties prenantes sectorielles, quant à elles, regroupent les organisations impliquées dans les secteurs d'activités du Groupe, c'est-à-dire concernées par les activités liées au secteur des médias. Elles sont au nombre de quatre: les papetiers et les imprimeurs, les organisations professionnelles, les annonceurs, les consommateurs (le public).



Lagardère Sports

> Le Développement Durable chez Lagardère Sports

Fabienne Jouannet,

Directrice Financière,
en charge du
Développement
Durable



Lagardère Sports est la branche la plus récente du Groupe. Comment intègre-t-elle l'enjeu du Développement Durable ?

Le lien entre Lagardère Sports et le Développement Durable ne coule pas forcément de source car nous sommes pris entre deux éléments apparemment contradictoires... Le premier est plutôt positif : nos activités sont principalement tertiaires et immatérielles et donc, a priori, peu polluantes. Le second est plus négatif : les activités sportives en général, notre cœur d'activité, ne sont pas exemplaires sur le plan environnemental — bilan énergétique lourd de certaines compétitions sportives, utilisation massive des ressources (eau, électricité, carburant) — et certains acteurs sont encore sceptiques sur les enjeux.

La prise de conscience des enjeux du Développement Durable a pourtant gagné depuis longtemps le monde du sport. Quelles sont vos marges d'action ?

Il existe en effet un référentiel important en la matière. L'agenda 21 du Comité International Olympique constitue ainsi un engagement qui mobilise des sponsors mais également la charte du sport pour le Développement Durable du Comité National Olympique Français. Je pense aussi aux Bilans Carbone réalisés pour la Coupe du monde de football en 2006 et la Coupe du monde de rugby en 2007. À un niveau local, les initiatives sont de plus en plus nombreuses ; les fédérations et les clubs s'engagent chaque jour davantage.

De son côté, Lagardère Sports dispose de deux leviers importants : la préconisation et la sensibilisation à l'égard des ayants-droit et des consommateurs, d'une part, et la prise directe sur les événements qu'elle organise, d'autre part.

Quelles sont donc vos perspectives d'action ou de réflexion en la matière ?

Nous travaillons pour aller au-delà de nos réalisations dans les trois domaines de la RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) : les économies d'énergie, notamment par le recours à la visio conférence, les actions sociétales réalisées notamment au niveau local et les actions sociales avec une importance particulière donnée à la diversité.

Nous sommes ainsi mobilisés sur différentes pistes stratégiques en la matière, notamment la sensibilisation des collaborateurs aux enjeux du Développement Durable mais aussi la participation à la création et/ou à la rénovation d'équipements sportifs qui intègrent les exigences de qualité environnementale. Sans oublier la proposition et l'encouragement au sponsorship et aux partenariats "durables", facteurs de stabilité, ainsi que le développement de nos activités dans les sports dits mineurs.

B LES OUTILS DE DIALOGUE

C'est l'un des éléments clés de la politique de Développement Durable du groupe Lagardère, qui entretient des relations suivies avec chacune de ses parties prenantes.

Le tableau ci-dessous illustre les modes de dialogue choisis et le type d'outils élaborés par le Groupe pour communiquer avec ses parties prenantes.

Pour entretenir des relations pérennes et basées sur la confiance avec ses parties prenantes, Lagardère diversifie ses modes de dialogue et essaie de s'adapter le mieux possible à l'environnement et à l'organisation concernée.

À titre d'exemple, chez Lagardère Active, les fournisseurs de papier sont des partenaires essentiels de la branche dans la fabrication de ses magazines. Ils sont interrogés sur des thématiques qui concernent l'utilisation de systèmes de management de l'environnement, la gestion durable des ressources forestières, la traçabilité des approvisionnements, le recours à des technologies sans chlore ou la fabrication de papiers incorporant des fibres recyclées.

En outre, les imprimeurs sont notamment interrogés sur leur politique d'hygiène et de sécurité, l'utilisation de produits dangereux, les émissions dans l'air (comme les composés organiques volatils liés à l'évaporation de solvants contenus dans certaines encres) et la gestion des déchets. Depuis 2009, les imprimeurs français sélectionnés par Lagardère Active sont labellisés Imprim'vert et certifiés ISO 14001.

Lagardère Active entretient également des relations suivies avec ses clients, notamment par le mécanisme des systèmes de dialogue.

Lagardère Publishing mène également une politique de sensibilisation environnementale et sociale auprès de ses papetiers et imprimeurs français comme étrangers au travers d'une incitation à la mise en place d'une démarche de certification.

Parties prenantes	Exemples d'outils de dialogue mis en œuvre
Sphère sociale	
Collaborateurs et partenaires sociaux	<ul style="list-style-type: none"> - Comité de Groupe - Comité d'Entreprise Européen - Dialogue et négociations d'accords avec les représentants du personnel et les organisations syndicales - Code de Déontologie - Intranet, journaux internes
Sphère publique	
Public (lecteurs, auditeurs, téléspectateurs, internautes...)	<ul style="list-style-type: none"> - Activités de contenu - Enquêtes de satisfaction, sondages d'opinion - Courriers des lecteurs, blogs, forums, médiateurs
Société civile	<ul style="list-style-type: none"> - Actions et engagements soutenus par la Fondation Jean-Luc Lagardère et la Fondation ELLE - Partenariat avec des associations d'insertion et des ONG environnementales
Administration publique	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de Développement Durable - Respect des lois et réglementations - Suivi des actualités politiques et juridiques
Sphère économique	
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> - Comité Consultatif des actionnaires - Assemblée Générale - Site Internet - Lettre aux actionnaires - Document de référence - Rapport de Développement Durable
Investisseurs et analystes financiers	<ul style="list-style-type: none"> - Réunions et conférences avec les analystes - Roadshows auprès des investisseurs institutionnels - Site Internet - Présentation des résultats - Rapport Financier
Agences extra-financière	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de Développement Durable - Réponses aux questionnaires extra-financiers - Site Internet
Fournisseurs et sous-traitants	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisation sociale et environnementale via la signature d'une charte de Développement Durable et d'un code d'éthique - Audits sociaux - Introduction de critères Développement Durable dans les appels d'offre
Sphère professionnelle	
Papetiers et imprimeurs	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisation sociale et environnementale via la signature d'une charte de Développement Durable et d'un code d'éthique - Audits de conformité - Questionnaires environnementaux - Introduction de critères Développement Durable dans les appels d'offre - Incitation à la mise en place de démarches de certifications
Annonces, sponsors	<ul style="list-style-type: none"> - Membre de l'UDA - Membre de l'ARPP
Organisations professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> - Participation aux syndicats professionnels de la presse et de l'édition - Etats généraux de la presse - Partenariats pour la défense de la liberté de la presse - Membre du SPMI - Dialogue avec le CSA

► PRIORITÉS ET ENGAGEMENTS

2 DONNER DU SENS À NOTRE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



2.1 S’AFFIRMER COMME UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

- A - Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs _____ 23
- B - Favoriser des conditions de travail harmonieuses _____ 26
- C - Encourager le développement des compétences _____ 29

2.2 DÉVELOPPER NOS ACTIVITÉS DANS LE RESPECT DE L’ENVIRONNEMENT

- A - Assurer une gestion efficace et responsable du papier _____ 31
- B - Rationaliser les transports _____ 36
- C - Introduire des préoccupations environnementales dans l'organisation de nos activités _____ 38

2.3 FAVORISER L’ACCÈS À L’INFORMATION ET À LA CONNAISSANCE

- A - Défendre le pluralisme de l'information et garantir la diversité de nos contenus _____ 46
- B - Faciliter l'accès de nos contenus aux personnes fragilisées _____ 49
- C - Être à l'écoute de nos différents publics _____ 51
- D - Encourager le débat sur le Développement Durable _____ 53

2.4 ÊTRE UN GROUPE DE MÉDIAS CRÉATEUR DE LIEN SOCIAL

- A - S’engager pour la promotion de la culture et du sport _____ 59
- B - Se montrer solidaire et permettre l'éclosion des jeunes talents _____ 59

2.1 S’AFFIRMER COMME UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

Conscient que sa performance est directement liée aux compétences de ses collaborateurs et à l’adaptation de ses ressources, le groupe Lagardère a choisi de faire de sa mission d’employeur responsable, sa première priorité. C’est notamment par un effort particulier au service de la diversité et de la formation (voir ci-dessous) qu’il entend désormais incarner cette priorité.

Au-delà de ces deux thématiques fortes, ce sont trois engagements que le Groupe veut piloter dans un souci d’amélioration continue :

- assurer l’équilibre et la diversité des effectifs ;
- favoriser des conditions de travail harmonieuses ;
- encourager le développement des compétences.

Si ces engagements, définis et formalisés par Lagardère en concertation avec les Directeurs des Ressources Humaines des branches, sont communs à toutes les branches, les entités opérationnelles gèrent néanmoins leurs ressources humaines de manière autonome.

Les engagements sociaux présentés ci-dessous sont développés de manière plus détaillée dans le Document de référence 2009.

A ASSURER L’ÉQUILIBRE ET LA DIVERSITÉ DES EFFECTIFS

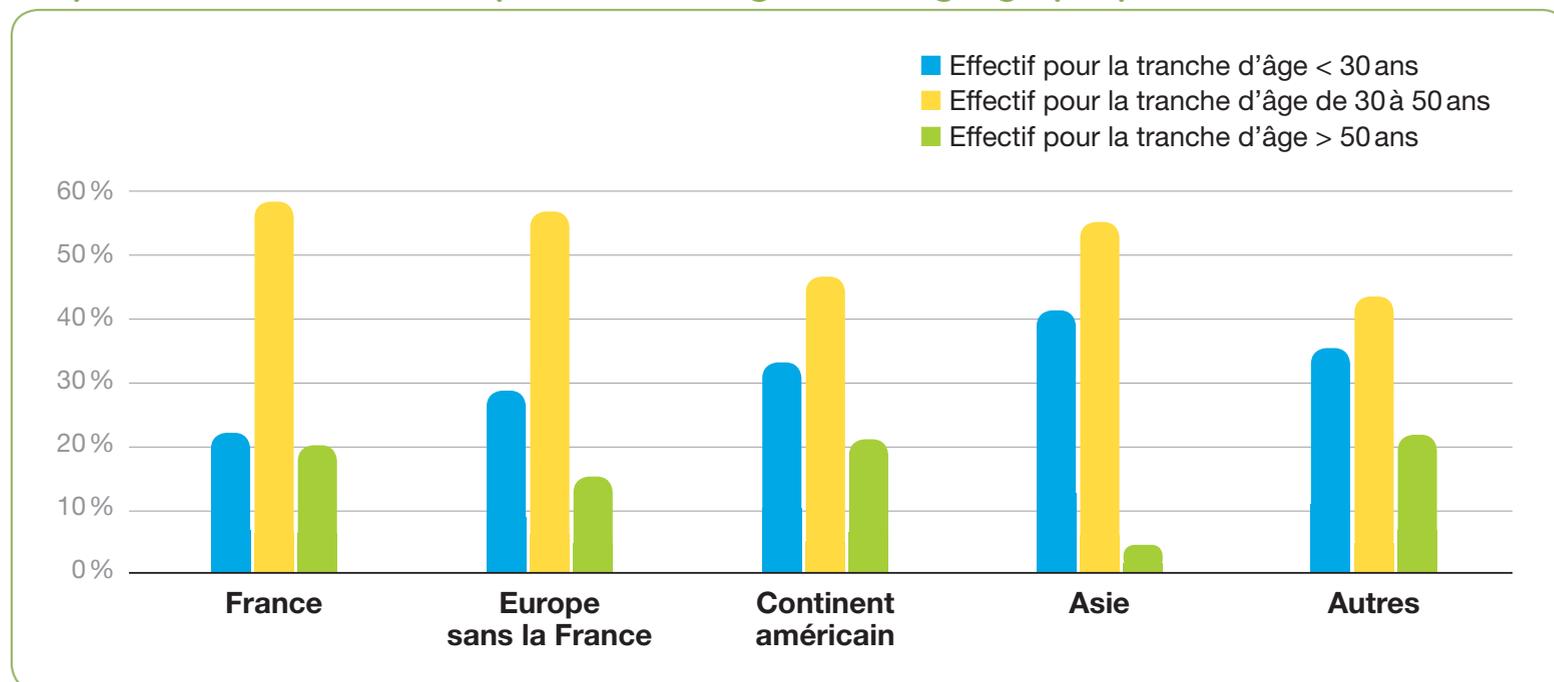
ÉQUILIBRER LES EFFECTIFS POUR ADAPTER LES RESSOURCES AUX BESOINS DES ORGANISATIONS

Adapter la taille de l’effectif aux besoins des activités, tout en intégrant le contexte économique et social dans les réflexions menées en interne, constitue le principal objectif recherché par le groupe Lagardère, contraint d’ajuster le plus finement possible les entrées et les sorties en fonction de la situation du moment.

Les entrées/sorties du Groupe sont ainsi en cohérence avec le contexte relativement difficile de l’année 2009. Alors que les années passées, un certain équilibre avait été atteint dans le *turnover* des collaborateurs, permettant ainsi un renouvellement cohérent de l’effectif global, l’année 2009 est marquée par un léger déséquilibre, reflété par un plus grand nombre de sorties que d’entrées. Les effets des restructurations se sont clairement fait sentir, avec une hausse de près de 2 % des sorties pour cause de licenciement économique par rapport à 2008.

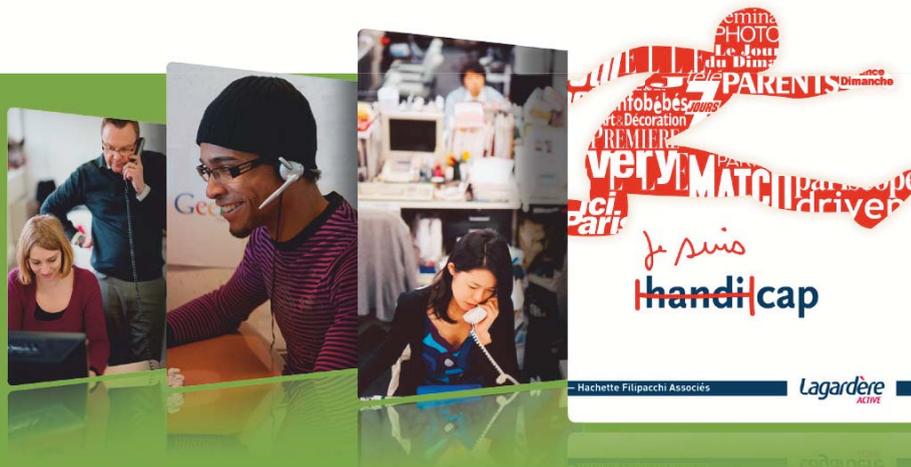
L’équilibre des effectifs passe aussi par une harmonisation en termes d’âge. Le Groupe s’efforce d’établir une bonne dynamique entre jeunesse et ancienneté. Une recherche d’équilibre constant qui permet de gérer au mieux une circulation fluide et une transmission cohérente des connaissances et des savoir-faire.

Représentation des effectifs par tranche d’âge et zone géographique



> La Diversité – Égalité des chances

Groupe Lagardère



Christian Guet,

adjoint
Ressources Humaines,
groupe Lagardère

Quelle est votre vision de la diversité au sein du groupe Lagardère ?

Notre vision de la diversité est directement imprégnée des valeurs du Groupe, créativité, audace, indépendance. Nous la déclinons volontairement, non sous le label “diversité”, mais sous l’aspect “égalité des chances”. Il s’agit pour le Groupe d’afficher clairement sa position anti-communautariste dans le monde de l’entreprise. Aussi nous cherchons clairement à travers la promotion de l’égalité des chances à nous éloigner le plus possible de cette dérive. Au sein du Groupe c’est la fonction Ressources Humaines qui en est la garante à travers l’objectivisation des processus de gestion qu’elle supervise en collaboration avec les managers.

Quels sont les axes principaux de votre politique ?

Nous avons décidé d’être particulièrement actifs dans trois domaines (le handicap, l’intégration des jeunes issus des quartiers fragiles, la place des femmes) sans que cette “pro-activité” soit synonyme de discrimination positive. Pour les femmes, qui représentent la majorité des effectifs du Groupe, cela passe aussi par le renforcement de leur nombre au sein du Conseil de Surveillance du Groupe. En ce qui concerne le handicap, il y a d’abord les actions engagées chez Lagardère Active par la Mission Handicap. Mais au-delà, cela passe aussi par exemple par la mise en place d’une structure d’encadrement et d’entraînement spécifique des sportifs de tennis handisport et plus généralement par l’accompagnement du handisport. Mais notre audace c’est également par exemple d’oser mettre en avant la dimension handicap au cœur d’une grande manifestation de 3 000 étudiants sur le stand même du Groupe. Quant aux jeunes des quartiers dits fragiles, cela passe avant tout par l’engagement du Groupe depuis 2006 auprès de l’association “Nos quartiers ont des talents”, qui a une approche sociale, géographique et non raciale de la diversité. Le tutorat de jeunes et la promotion de l’association sont pour nous deux axes majeurs pour aider à faire tomber certaines barrières.

Quels modes d’action privilégiez-vous ?

Les actions concrètes et la communication interne, plutôt que les grands affichages et les signatures de chartes publiques. Nous sommes conscients des progrès qu’il nous reste à accomplir et notre ambition est de nous améliorer pas à pas sans brûler les étapes.

ENCOURAGER LA DIVERSITÉ, SOURCE DE RICHESSE POUR L'ENTREPRISE

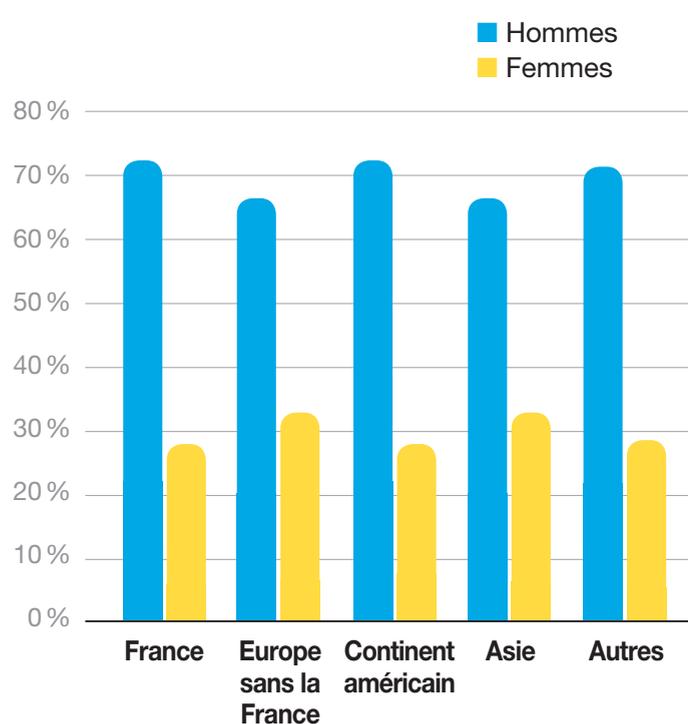
Promouvoir l'égalité des chances par la diversité et lutter contre toutes les discriminations caractérisent la philosophie du Groupe en matière de diversité (voir ci-dessous). Fort de la variété de ses métiers et des compétences de ses collaborateurs, Lagardère a choisi de s'investir plus particulièrement dans trois dimensions :

- la place des femmes dans l'entreprise ;
- le handicap ;
- l'intégration des jeunes issus de zones urbaines sensibles.

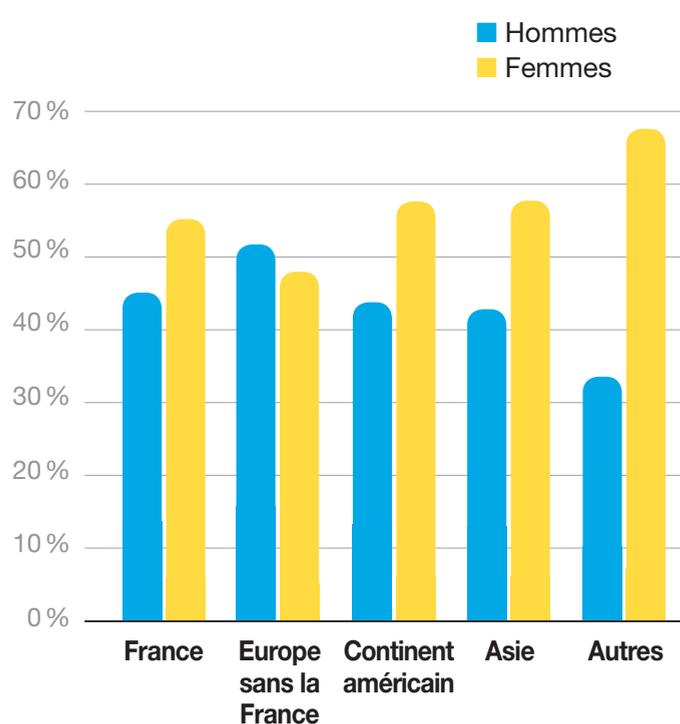
La place des femmes dans l'entreprise

Répartition des effectifs par CSP, genre et zone géographique (en %)

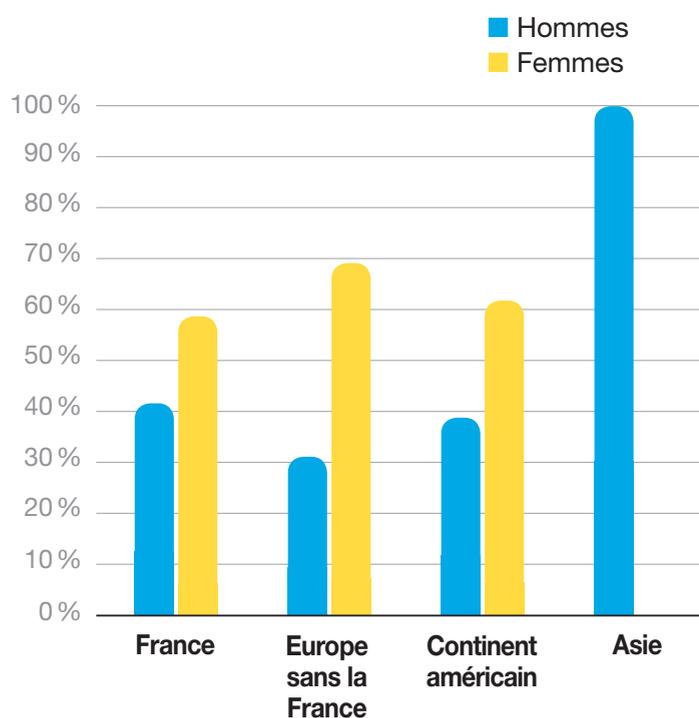
Répartition des Cadres Dirigeants



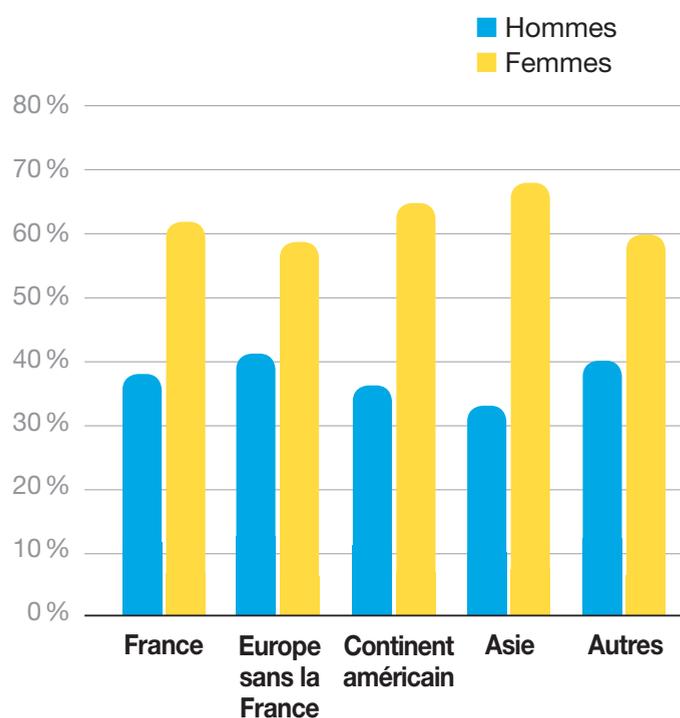
Répartition des Managers



Répartition des Journalistes et Photographes



Répartition des Autres salariés



Les femmes représentent 58 % du total de l'effectif du Groupe. Le défi qui se pose au sein des différentes branches n'est donc pas tellement de parvenir à un équilibre entre le nombre de salariés hommes et le nombre de salariés femmes mais plutôt de progresser dans l'accès des femmes à des postes à haute responsabilité.

En 2009, les femmes représentent 63 % du total des recrutements dans le Groupe, soit une progression de 2 % par rapport à l'année passée.

Intégration des personnes handicapées

Lors des trois dernières années, le taux d'intégration des personnes handicapées au sein du Groupe avait tendance à stagner voire à légèrement régresser selon les secteurs d'activité. C'est pourquoi les fonctions Ressources Humaines ont pris la décision, en 2009, d'inverser la tendance en favorisant et en facilitant l'intégration de travailleurs handicapés dans les différentes entités du Groupe. Un travail qui a porté ses fruits puisque le taux d'intégration de ces travailleurs a sensiblement augmenté par rapport à 2008.

Pour autant, le groupe Lagardère ne se satisfait pas de ces résultats, estimant que le handicap reste largement sous-représenté au sein de l'entreprise. Aussi, une attention toute particulière continuera d'être portée sur cette problématique dans les années à venir, notamment sous la bannière de la mission Handicap, déclinée avec succès chez Lagardère Active, sous le logo "Je suis Handicap".

Taux pour mille des salariés handicapés par rapport à l'effectif permanent au 31 décembre

Branches	France	Europe sans la France	Continent américain	Asie	Autres
Lagardère Publishing	14,1	11,8	0,0	0,0	0,0
Lagardère Active	8,4	4,1	0,0	5,8	0,0
Lagardère Services	5,9	20,6	1,0	0,0	2,6
Lagardère Sports	0,0	5,1	0,0	0,0	0,0
Hors Branches	25,1	0,0	0,0	0,0	0,0
2009	10,1	11,7	0,5	3,3	1,8
Rappel 2008	9,6	10,1	0,9	3,9	1,8
Rappel 2007	8,5	11,9	1,0	4,1	0,0

Promotion des jeunes issus des zones urbaines sensibles

Au cours de l'année 2009, le groupe Lagardère a poursuivi son partenariat, initié en 2006, avec l'association "Nos quartiers ont des talents", premier réseau d'entreprises pour l'égalité des chances. Expérimentation locale lancée en Seine-Saint-Denis en 2005, elle s'étend désormais, entre autres, sur toute l'Île-de-France, qui constitue le principal territoire d'implantation du Groupe en France. Cette action est importante dans la politique diversité du Groupe, car elle permet de repérer potentiellement de jeunes talents venant des quartiers (mais sans aucune discrimination positive communautaire) et qui compte tenu de leur formation et leur profil, intégreront des postes de cadres et évolueront par la suite naturellement vers des responsabilités d'encadrement.

En 2009, le Groupe n'a été confronté à aucun incident de discrimination.

B

FAVORISER DES CONDITIONS DE TRAVAIL HARMONIEUSES

Si l'ajustement de l'effectif du Groupe doit permettre un fonctionnement approprié aux besoins des différentes activités et au contexte socio-économique en vigueur, il est également important d'instaurer des conditions de travail favorables à l'épanouissement des collaborateurs, à leur motivation et par conséquent au bon fonctionnement de l'entreprise.

LE DIALOGUE SOCIAL, UNE COMPOSANTE ESSENTIELLE DES RESSOURCES HUMAINES

Le dialogue social au sein du groupe Lagardère se situe aux différents niveaux de l'organisation (entités, branches, Groupe).

Part de l'effectif permanent couvert par un accord, par domaine et par zone géographique

Zones géographiques	Accord sur la couverture sociale	Accord sur la durée du travail	Accord sur la formation	Accord sur l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail	Accord sur la rémunération	Autre accord
France	70 %	95 %	24 %	66 %	88 %	82 %
Europe sans la France	41 %	50 %	31 %	51 %	54 %	5 %
Continent américain	55 %	58 %	10 %	58 %	55 %	0 %
Asie	22 %	26 %	0 %	22 %	49 %	0 %
Autres	86 %	86 %	70 %	85 %	86 %	70 %
Total	53 %	67 %	25 %	57 %	66 %	32 %

Indices clés reflétant la vitalité du dialogue social au sein d'une entreprise, les accords collectifs sont au nombre de 493 pour le Groupe au 31 décembre 2009. Au cours de l'année écoulée, 132 nouveaux accords ont été signés.

Le graphique ci-dessus représente les disparités qui peuvent exister entre les collaborateurs, en fonction de la zone géographique ou du type d'accord pris en compte. Ainsi, il existe un léger déficit en Asie, qui tend à progressivement se combler. À titre d'exemple, en 2009, 17 nouveaux accords ont vu le jour suite à la création, par Lagardère Publishing, d'une activité d'Édition en Inde.

Par ailleurs, le groupe Lagardère n'a identifié aucune activité au cours de laquelle le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective aurait été menacé au cours de l'année 2009.

L'ABSENTÉISME, UN BAROMÈTRE DES QUESTIONS DE SANTÉ / SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Le taux d'absentéisme constitue un indice pertinent de l'état de santé des collaborateurs, et donc du Groupe dans son ensemble. Phénomène hétérogène dont les caractéristiques sont propres à chaque entreprise, l'absentéisme peut-être source de conflits, de démotivations, de tensions au sein d'une organisation. Surveiller ce taux représente un travail essentiel, première étape d'un diagnostic plus global destiné à cerner et comprendre les attentes et mécontentements éventuels des collaborateurs par rapport à leur travail.

Absentéisme

(jour / personne)	Branches	Maladies HF	Congés maternité HF	Accidents HF
	Lagardère Publishing	4,9	2,9	0,5
	Lagardère Active	4,6	4,3	0,1
	Lagardère Services	6,2	2,4	0,7
	Lagardère Sports	2,8	1,1	0,3
	Hors Branches	4,7	1,5	0,7
	2009	5,2	3,1	0,4
	2008	5,2	3,2	0,4
	2007	5,2	2,6	0,5

Dans une année 2009 réputée difficile, le taux d'absentéisme du Groupe s'est stabilisé au même niveau qu'en 2008, dans une fourchette perçue comme relativement classique par certains experts qui considèrent qu'il existe un absentéisme structurel incompressible dans lequel se situe Lagardère. Un absentéisme structurel au-delà duquel cette problématique deviendrait le symptôme d'un ou plusieurs problèmes internes à l'entreprise.

Au sein du groupe Lagardère, ce taux situé dans la norme s'explique par une politique de réduction des risques sanitaires et professionnels appropriés et adaptée aux différents métiers du Groupe.

Au cours de l'année 2009, deux problématiques essentielles ont concentré l'essentiel des efforts fournis dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail : la question du stress et la gestion de la grippe H1N1.

Concernant les risques liés au stress et plus globalement au "mal être au travail", des expertises ont été menées en 2009 avec les Comités Hygiène Sécurité et Conditions de Travail du Groupe et ceux de Lagardère Publishing, afin d'évaluer le stress existant, d'identifier les éventuelles populations à risque, ainsi que les principales causes liées au contexte du travail.

Au sujet de la grippe, le Groupe a lancé, comme bon nombre d'entreprises, un plan global de prévention des risques sanitaires lié à la "pandémie" de grippe H1N1. Même s'il apparaît qu'à ce jour, ce risque semble avoir été surestimé, tous les moyens matériels standards de protection ont été déployés et une campagne de sensibilisation sur les gestes d'hygiène a été faite à l'ensemble du personnel du Groupe.

LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES, UN INDICE DE LA PARTICIPATION DES COLLABORATEURS AUX RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE

Dans un environnement concurrentiel fort, l'approche du Groupe en matière de rémunération se traduit par le souhait d'apporter une offre attractive et raisonnée par rapport aux pratiques du marché (que ce soit en termes d'activité ou de contexte économique et social du pays concerné).

Tout en veillant à la maîtrise de ses coûts salariaux, Lagardère reste attaché au maintien du pouvoir d'achat de ses collaborateurs et entend encourager l'engagement et la performance de ses salariés.

Salaire brut moyen annuel en euros pour les salariés en contrat permanent par CSP, par genre et par zone géographique

Zones géographiques	Cadres Dirigeants hommes	Cadres Dirigeants femmes	Managers hommes	Managers femmes	Journalistes et Photographes hommes	Journalistes et Photographes femmes	Autres salariés hommes	Autres salariés femmes
France	217 474	174 735	59 256	47 692	71 273	56 747	24 447	22 649
Europe sans la France	129 177	90 855	49 863	38 532	34 512	54 189	26 766	20 838
Continent américain	144 144	198 670	72 788	57 688	4 700	60 408	18 839	18 114
Asie	184 406	119 459	70 091	55 785	22 587	10 960	23 437	23 117
Autres	90 093	51 703	39 698	38 488	-	-	21 272	21 329
Zones	162 719	127 120	57 664	46 568	40 304	55 859	24 720	20 986

La volonté du groupe Lagardère est de contribuer à l'égalité entre les rémunérations des hommes et celles des femmes à condition égale d'emploi et de qualification. Les écarts constatés dans le tableau ci-dessus sont essentiellement dus à des disparités liées à la nature des emplois et des responsabilités exercés ainsi qu'aux différences d'âge, d'ancienneté et de qualification existant entre les deux populations.

Les grilles de salaire mises en place dans certaines des filiales du Groupe sont l'un des moyens de garantir cette égalité. Ainsi, 61 % de l'effectif est intégré dans une entité ayant défini des plages de salaire par niveau de poste.

Le Groupe a par ailleurs pour objectif, à moyen terme, de mettre en valeur la notion de rémunération globale (salaires, part variable, couverture sociale, épargne collective...).

Dans ce cadre, la participation des collaborateurs aux résultats de l'entreprise est une pratique encouragée au sein du groupe Lagardère. Elle se traduit essentiellement par l'implication dans les bénéfices engendrés par le Groupe ainsi que par la mise en place de plans d'épargne salariale.

Ainsi, en France, 24 % des collaborateurs bénéficient d'un plan d'épargne salariale et 43 % des collaborateurs d'un plan d'intéressement collectif.

Effectif en contrat permanent ayant mis en place, au 31/12, un plan d'épargne salariale, par branche

Branches	Part de l'effectif avec plan d'épargne salariale
Lagardère Publishing	64 %
Lagardère Active	26 %
Lagardère Services	29 %
Lagardère Sports	37 %
Hors Branches	97 %
Total	39 %

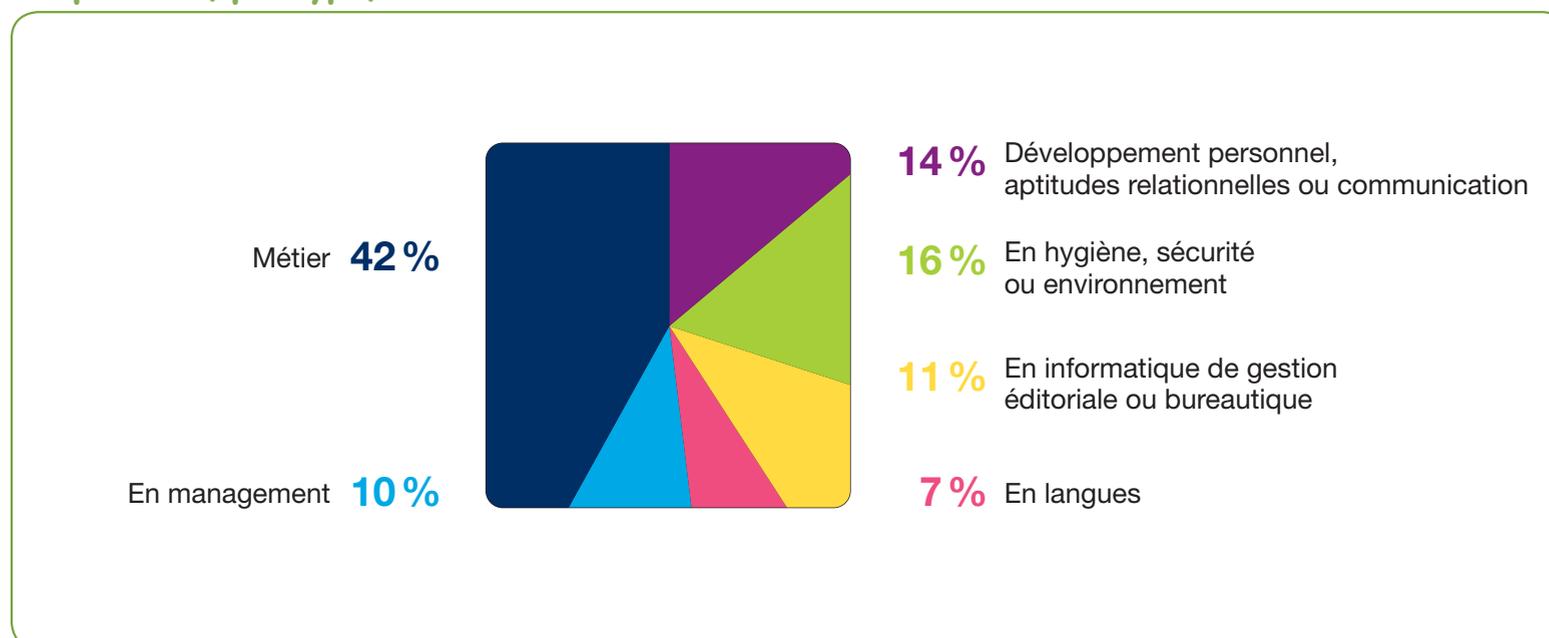
C ENCOURAGER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Conformément au principe d'autonomie de chacune des branches d'activités du Groupe, les actions en matière de développement des compétences et de mobilité interne sont propres à chaque entité. Elles traduisent cependant la volonté de Lagardère d'investir dans le développement des compétences professionnelles et des responsabilités individuelles de ses collaborateurs, ainsi que de favoriser leur épanouissement professionnel par le développement de la mobilité interne.

LA FORMATION

En 2009, 49,9% des collaborateurs en CDI du Groupe ont bénéficié d'au moins une formation, pour un investissement moyen par salarié formé de 705€.

Repartition, par type, des formations réalisées au cours de l'année 2009



Concernant la formation, notre mode de comptabilité interne se fait en jour et non en heure (contrairement aux recommandations du GRI) car cette méthode facilite des comparaisons plus pertinentes entre les différentes zones géographiques.

Nombre moyen de jours de formation pour les collaborateurs sous contrat permanent, par branche et par zone géographique

Branches	France	Europe sans la France	Continent américain	Asie	Autres
Lagardère Publishing	2,49	1,94	0,22	3,5	1,01
Lagardère Active	3,1	2,65	0,29	2,14	
Lagardère Services	2,53	2,32	0,73	1,69	1,32
Lagardère Sports	4,2	1,28		3,4	
Hors Branches	3,1				

LA MOBILITÉ INTERNE

En ce qui concerne la **mobilité interne**, des outils d'aide à la réflexion sur la mobilité sont mis à la disposition des salariés sur l'Intranet du Groupe. Sur ce même espace, les collaborateurs ont l'occasion d'accéder aux postes ouverts au sein du Groupe ainsi que de créer des systèmes d'alertes personnalisés les tenant informés des postes à pourvoir en interne et qui pourraient correspondre à leurs attentes.

En 2009, la mobilité interne a représenté 7,6% des embauches. Ce taux est en légère augmentation par rapport à l'année dernière puisqu'il était de 5,9% en 2008.

Bien que les spécificités des différentes entités (activité, dispersion géographique...) puissent constituer un frein à la mobilité entre branches, cette légère amélioration entre 2008 et 2009 démontre que la thématique de la mobilité tient une place importante dans la politique ressources humaines du Groupe. De ce fait, la progression entrevue entre 2008 et 2009

Lagardère Services

> La Formation initiale chez Relay



Maurice Portes,

Directeur
des Opérations
chez Relay

Pour quelles raisons vous a-t-il semblé nécessaire de mettre en place une formation spécifique chez Relay ?

Le réseau Relay est composé de plus de 800 unités décentralisées. Sa qualité et son efficacité reposent sur des responsables de points de vente bien formés, autonomes et motivés. Pour cela, la qualité de la formation et le mode de management sont les éléments clés du succès.

En quoi consiste concrètement cette formation ?

La formation initiale d'un Gérant de magasin est de 4 semaines dans un magasin école situé à la gare Saint-Lazare. Le magasin n'est ouvert qu'aux heures de pointe du matin et du soir, permettant d'alterner la pratique et la formation théorique pendant les heures de fermeture. Toutes les facettes du métier sont abordées : produits, merchandising, comptabilité, accueil.

À la sortie du point de vente école, le débutant va être affecté dans un magasin où il bénéficiera d'un accompagnement pendant environ un an de la part de formateurs terrain. Cette formation de base est complétée par des sessions de formation continue, pour certaines d'entre elles, très spécifiques : une formation "relation avec les malades" pour les Gérants affectés en hôpital, une formation "gestion de situations conflictuelles" pour les Gérants affectés sur des points de vente de banlieue...

Quelles sont ensuite les perspectives d'évolution pour ces gérants que vous formez ?

La formation dispensée par Relay fait de ce réseau un véritable "ascenseur social", 40 % des Gérants recrutés sont des anciens vendeurs ; certains d'entre eux ont réussi de brillantes carrières, ainsi à titre d'exemple trois points de vente emblématiques du réseau, les principaux Relay des gares Montparnasse, Paris-Est et Marseille-Saint-Charles, sont dirigés par des anciens vendeurs qui dix ans après leur intégration dans la fonction de Gérant, ont gravi les échelons pour obtenir des statuts et des salaires de cadres supérieurs. De telles réussites sont fréquentes sur le réseau Relay et sont la source de sa dynamique.

ne constitue pas une fin en soi. Conscient que le défi de la mobilité est l'un des plus difficiles à relever et qu'il lui reste de nombreux progrès à réaliser dans le domaine, le Groupe entend accroître progressivement, au cours des années à venir, les efforts fournis pour organiser, faciliter et développer les mobilités internes.

LA MOTIVATION DES COLLABORATEURS

Enfin, certaines entités ont mis en œuvre des programmes originaux de management afin d'encourager la motivation des collaborateurs. Ainsi en est-il du programme de management des idées "Imaginations" mis en place en 2007 par Aelia (Lagardère Services), principalement destiné aux 1 600 vendeurs et managers des boutiques d'aéroport. Ce programme, qui donne lieu chaque année à un trophée décerné au porteur de la meilleure idée, a pour double objectif de renforcer le dialogue entre le manager et ses équipes et de placer les collaborateurs au cœur de la vie de l'entreprise. En 2009, cinq idées ont été présélectionnées pour l'obtention du trophée. Parmi celles-ci, l'une consiste à proposer un système de covoiturage, particulièrement adapté aux horaires décalés des vendeurs qui les empêchent souvent de prendre les transports en commun. L'idée consiste à mettre en place sur l'Intranet de l'entreprise un fichier regroupant les coordonnées de toutes les personnes acceptant de conduire d'autres collaborateurs sur leur lieu de travail, en fonction de leur lieu d'habitation et de leurs horaires.

2.2 DÉVELOPPER NOS ACTIVITÉS DANS LE RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

Le groupe Lagardère s'est fixé trois engagements spécifiques, qui illustrent les enjeux environnementaux du Groupe, et qu'il entend piloter année après année dans une démarche de progrès : la gestion efficace et responsable du papier, la rationalisation du transport, l'introduction de critères environnementaux dans l'organisation quotidienne de ses activités.

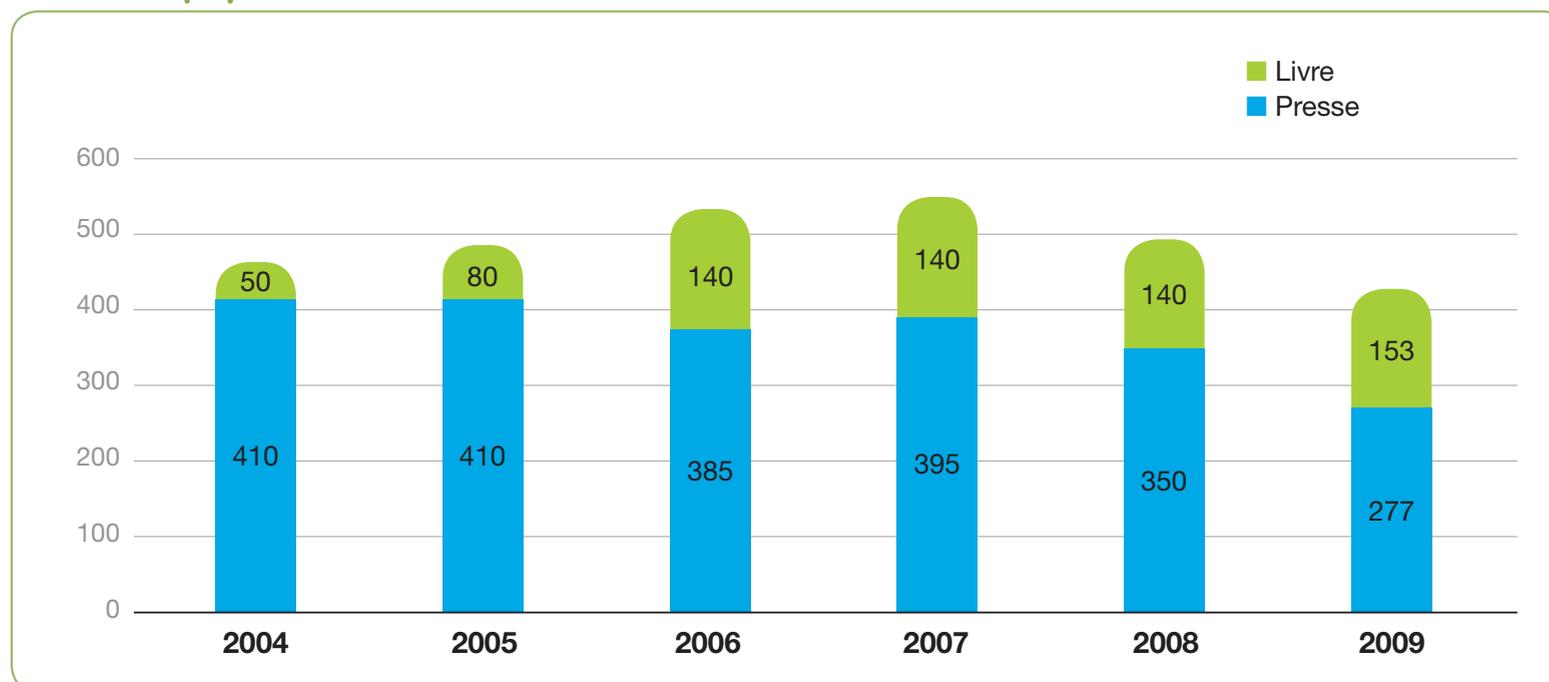
Au cours de l'année 2009, le groupe Lagardère n'a pas été sanctionné (amende ou sanction non pécuniaire) pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement.

A ASSURER UNE GESTION EFFICACE ET RESPONSABLE DU PAPIER

GESTION RESPONSABLE DES APPROVISIONNEMENTS

Cette responsabilité s'exerce de l'acquisition du papier jusqu'à la gestion des invendus, en passant par toutes les étapes de fabrication des livres, journaux et magazines.

Poids du papier consommé en milliers de tonnes



L'augmentation des approvisionnements en papier issu de forêts certifiées est un objectif poursuivi aussi bien par Lagardère Publishing que Lagardère Active.

Chez Lagardère Publishing, la part de papier fabriquée avec de la pâte issue de bois provenant de forêts gérées durablement et ayant obtenu une certification FSC ou PEFC a continué de progresser, passant de 35 % en 2005 à 50 % en 2006 pour atteindre 65 % en 2008 et 67 % en 2009.

Lagardère Active, dans ses approvisionnements auprès des papetiers, a pour objectif d'atteindre à terme 100 % de papier fabriqué avec de la pâte issue de bois provenant de forêts gérées durablement (hors Russie et Chine, en cours d'étude). Un plan d'actions a été mis en œuvre par la Direction des Achats de Lagardère Active pour atteindre cet objectif. À l'heure actuelle, les papetiers européens sélectionnés par Lagardère Active sont en mesure de l'approvisionner à 100 % avec du papier certifié. D'ores et déjà, l'Italie achète 100 % de son papier certifié PEFC. La France devrait suivre en 2010, puis les autres pays. À titre d'exemple, *Psychologies Magazine* est depuis 2009 imprimé à 100 % sur du papier certifié PEFC.

Infobébés a imprimé à 100 % sur du papier certifié PEFC, un numéro hors série en mai 2009 sur le thème: "Bio, écolo, Développement Durable, un monde meilleur pour mon bébé".

FORÊTS CERTIFIÉES

La norme PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes, traduit en français par Programme de Reconnaissance des Certifications Forestières) est un système international définissant les règles de gestion forestière durable, en fonction des spécificités de chaque pays.

La certification PEFC suppose un certain nombre d'engagements, garantissant un entretien et une exploitation de la forêt respectant ses trois grandes fonctions: économique (exploitation...), environnementale (préservation de la biodiversité, de la faune...) et sociale (sécurité du travail en forêt, formation du personnel, loisirs, garantie de la sécurité des promeneurs...).

La certification peut être obtenue à différents niveaux: le papier, ou le magazine, à condition que l'imprimeur soit également certifié. Les imprimeurs souhaitant bénéficier de ce label sont contrôlés par un organisme tiers qui délivre la certification PEFC, selon des critères de traçabilité de la fibre vierge dans la chaîne de contrôle du papier, du forestier à l'imprimeur.

L'autre certification forestière faisant référence est la certification FSC (Forest Stewardship Council). Elle représente un moyen de garantir que le bois utilisé pour la fabrication du papier provient de forêts gérées de manière responsable. Elle vise à garantir que les forêts sont exploitées d'une manière et à une intensité telles qu'elles maintiennent notamment leur diversité biologique, leur capacité de régénération, leur vitalité et leur capacité à satisfaire, actuellement et pour le futur, les fonctions écologiques, économiques et sociales pertinentes au niveau local, national et mondial. Elle vise aussi à garantir qu'elles ne causent pas de préjudice à d'autres écosystèmes.

En ce qui concerne le papier recyclé

En 2009, chez Lagardère Publishing, plusieurs ouvrages grand public ont été entièrement imprimés sur du papier 100 % recyclé, parmi lesquels *Le syndrome du Titanic 2*, de Nicolas Hulot, ou encore le guide *Évasion de la Corse*.

Lagardère Active privilégie, lorsque c'est possible, l'achat de papier contenant des fibres recyclées, la part de celles-ci variant en fonction de la qualité de papier et d'impression recherchée.

Le papier journal, dont la durée de vie est plus courte, peut être fabriqué totalement à partir de fibres recyclées. Depuis 2009, *Le Journal du Dimanche* est imprimé sur du papier 100 % recyclé et *ELLE* a publié un "numéro vert" le 21 février 2009, 100 % papier recyclé.

En revanche, pour la fabrication des magazines, l'utilisation de papier incorporant une grande partie de fibres recyclées est plus difficile en raison des disparités importantes dans la résistance de ce papier aux contraintes thermiques et mécaniques de l'impression industrielle et plus généralement des caractéristiques intrinsèques du papier recyclé (longévité, état de surface, teinte). Dans la fabrication des magazines, l'utilisation de papier 100 % recyclé est donc encore faible. Par ailleurs, l'offre en papier 100 % recyclé d'une qualité adaptée aux besoins des magazines est encore insuffisante pour que ce type de papier puisse couvrir les volumes nécessaires au tirage de nos magazines.

GESTION EFFICACE DE LA PRODUCTION DES LIVRES ET MAGAZINES

Dans le cadre de la fabrication, une attention particulière est accordée à la réduction du taux de gâche.

La réduction du taux de gâche chez Lagardère Active

Le taux de gâche, qui correspond au pourcentage de papier perdu au cours du processus de fabrication, est calculé en comparant la quantité de papier utilisée lors de l'impression avec la quantité de papier livrée sous forme de magazines.

Ces pertes, inhérentes au processus de fabrication, correspondent au papier perdu au cours de la phase d'impression (et notamment le "calage" : réglage des encres, repérage, etc.) et du façonnage (mise définitive au format, reliure et assemblage) des magazines. Les taux de gâche varient en fonction de la technologie d'impression utilisée (types de machine, couleurs) et du nombre de magazines fabriqués (tirage).

Pour les Directions de la Production et des Achats du pôle Presse Magazine France, l'amélioration du taux de gâche constitue un facteur clé des négociations avec les imprimeurs.

Pour chaque tirage de magazines, afin de réduire au maximum le taux de gâche dans la phase d'impression, le pôle Presse Magazine France détermine les choix techniques optimaux et calcule le nombre d'exemplaires à imprimer en fonction des statistiques de ventes. À partir de ces données, des instructions précises de tirage sont données à l'imprimeur. Cette politique de limitation de la gâche papier passe notamment par des mesures approfondies de contrôle des presses ou d'optimisation des réglages des machines (encrage, taille des découpes papier, démaculage des bobines sur les dérouleurs, etc.)

L'attention portée aux consommations et aux innovations techniques permet de proposer aux responsables éditoriaux des optimisations de formats et ainsi de répondre dans les meilleures conditions aux exigences du marché.

Le taux de gâche moyen est en amélioration constante depuis huit ans, même si les gains marginaux annuels deviennent de plus en plus faibles.

La réduction du taux de gâche chez Lagardère Publishing

Dans le cadre de la politique d'optimisation de la gâche papier de la branche, les équipes de Lagardère Publishing déterminent les choix techniques optimaux et réalisent un calcul précis de la quantité de papier allouée à l'imprimeur. La réduction de la gâche constitue ainsi l'un des objectifs figurant dans le tableau de bord des Directions Techniques de Lagardère Publishing, en France. Un suivi régulier des consommations papier est aussi réalisé à l'étranger.

Réalisés régulièrement, les analyses des consommations de matières premières et le suivi du taux de gâche permettent de :

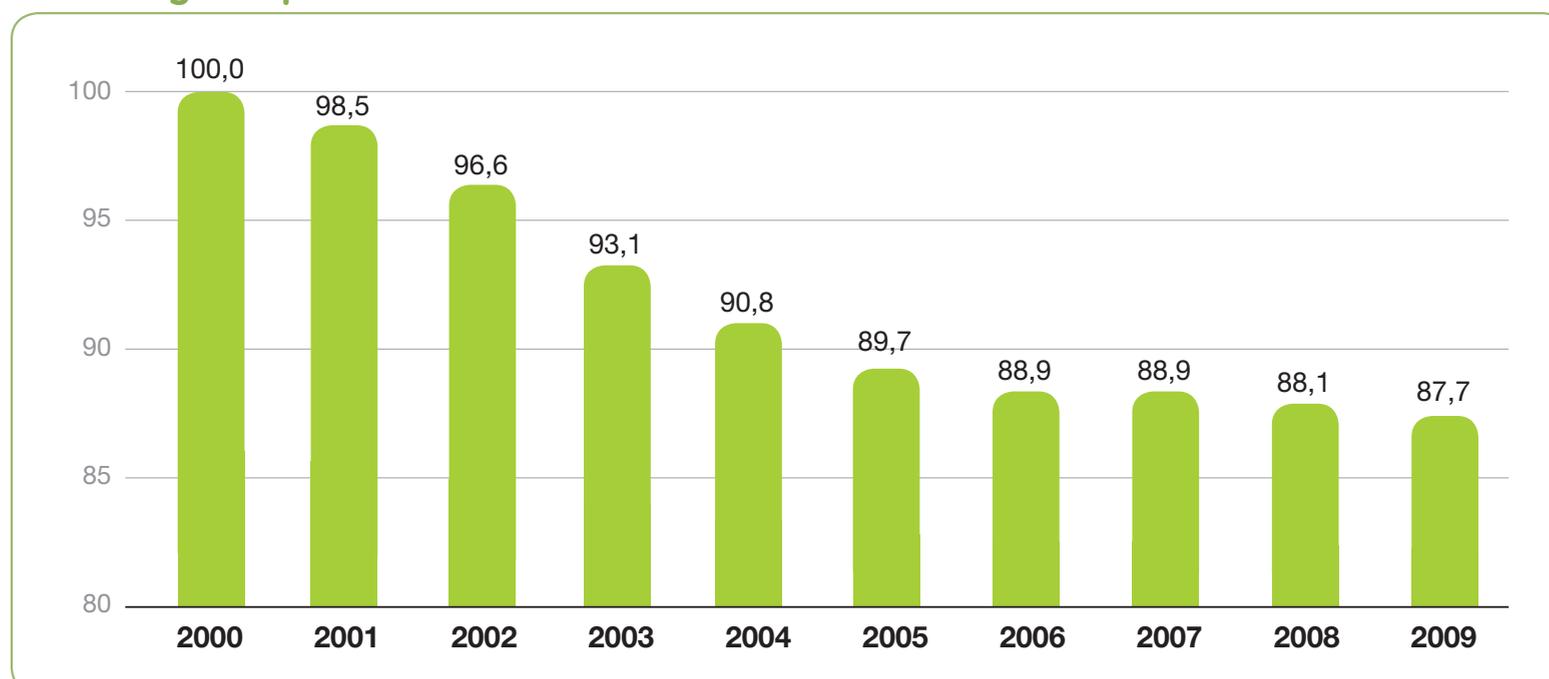
- valider les choix des imprimeurs, des techniques d'impression, des papiers, etc. ;
- identifier de nouvelles technologies utilisables ;
- informer les responsables éditoriaux des formats les plus économiques afin de leur permettre de répondre dans les meilleures conditions aux sollicitations du marché.

Pour la France, l'évolution du taux de gâche global permet de montrer les gains obtenus grâce au suivi systématique des consommations de papier et à une sélection de moyens d'impressions plus efficaces.

Le taux de perte de papier lors de la fabrication avait déjà baissé de plus de 11 % entre 2000 et 2007 pour Lagardère Publishing en France et les actions entreprises en 2009 ont permis de poursuivre l'amélioration constatée au cours des huit dernières années pour atteindre une réduction de plus de 12 %. Soit un gain de gâche papier de plusieurs milliers de tonnes chaque année par rapport à la situation de 2000, et ce malgré la baisse des tirages moyens menée dans le but de réduire les invendus.

Pour l'étranger, cet indicateur ne fait pas encore l'objet d'une consolidation via un système d'informations.

Taux de gâche pour Hachette Livre France



Lagardère Publishing

> L'Impression à la demande



Michèle Benbunan,

Directrice
de la branche Industrielle
et Commerciale

Pourquoi Hachette Livre s'est-elle lancée dans l'impression à la demande ?

L'impression à la demande est une technologie très intéressante pour les titres de fonds dont les ventes sont inférieures à 100 exemplaires par an ou pour réactiver des titres épuisés. Il ne faut que deux heures pour fabriquer un livre à la demande et le livre obtenu est neuf.

En 2009, Hachette Livre et Lightning Source (filiale de Ingram) ont créé une *joint venture* pour lancer une offre d'impression à la demande sur le marché français. L'idée résulte de la volonté de Hachette Livre d'enrichir son offre de service à destination des éditeurs, et de Lightning Source de s'implanter sur le marché français. Le système devrait être opérationnel en avril 2010.

Quels sont les prochains développements de cette technologie ?

La technologie actuelle permet uniquement de fabriquer des livres en noir et blanc. Sont donc principalement concernés pour l'instant les romans, essais, ouvrages techniques et universitaires. Mais d'ici un an ou deux, il est possible que les technologies d'impression à la demande de livres couleur soient disponibles.

L'impression à la demande peut également ouvrir la voie à des livres personnalisés. L'une des évolutions possibles de cette technologie est la fabrication de livres "sur-mesure".

Quel est l'impact de l'impression à la demande sur le Développement Durable ?

Hachette Livre a actuellement 135 millions d'exemplaires en stock. L'entreposage, les transports multiples — des imprimeries vers le distributeur, du distributeur vers le client — sont consommateurs d'énergie.

Or, les livres à la demande sont imprimés lorsque l'on a déjà une commande de la part du client, et l'impression est faite au cœur même du centre de distribution. Donc pas de stockage, pas de transfert imprimerie vers centre de distribution, et pas d'inventu. Ce business est donc très vertueux pour l'environnement.

L'évolution des tirages de livres à la baisse pourrait avoir un impact défavorable sur le taux de gâche papier en multipliant les calages alors qu'*a contrario*, elle aurait un impact favorable sur le taux d'invendus en limitant le tirage initial.

En réponse à cette problématique, lorsque cela est possible, Lagardère Publishing utilise, pour l'impression de ses titres concernant un public restreint, la technologie d'impression numérique qui permet d'éviter la gâche du papier lors du calage.

Un plan de sensibilisation des éditeurs de Lagardère Publishing sur les enjeux de l'optimisation des tirages a néanmoins été mis en œuvre en 2007 et s'est poursuivi en 2008.

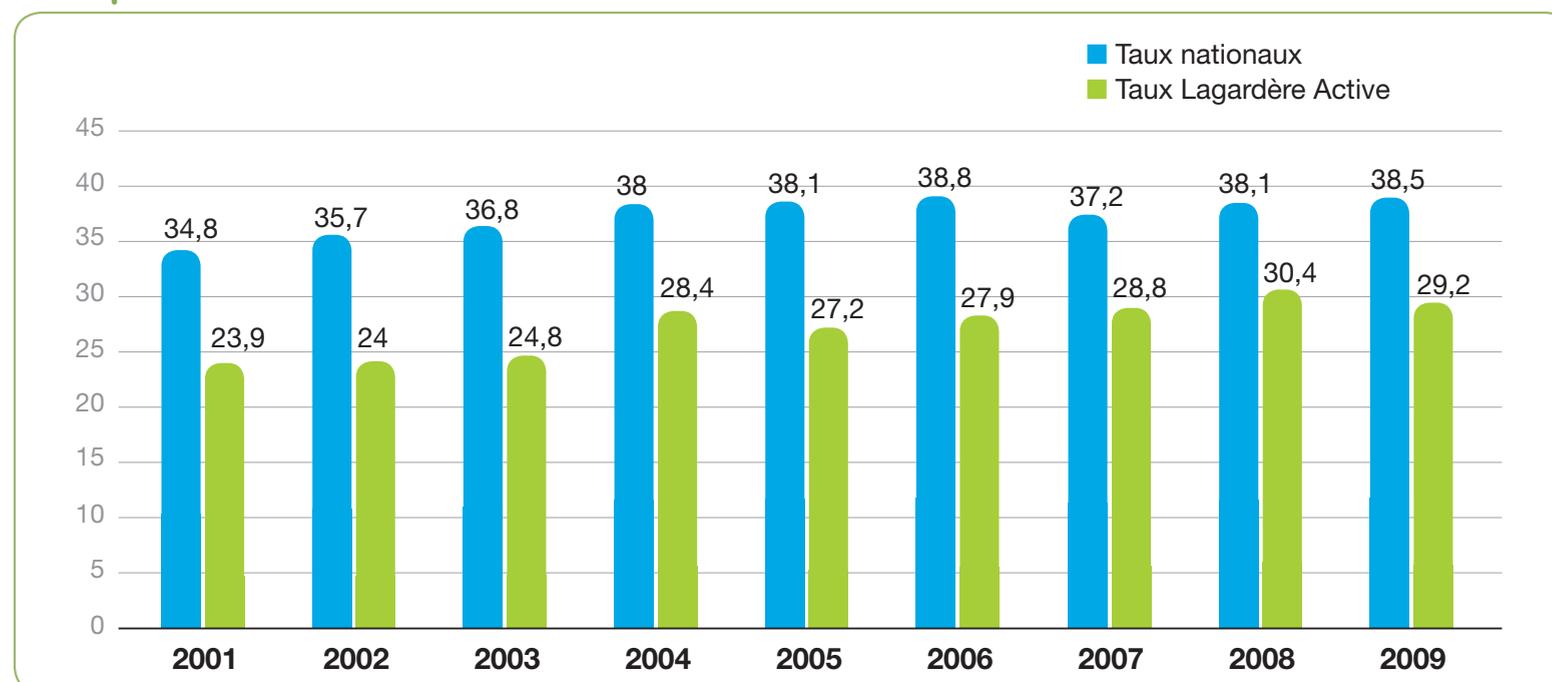
GESTION EFFICACE ET RESPONSABLE DES INVENDUS

Lagardère Active accorde beaucoup d'attention à la réduction du taux d'invendus. La gestion des ventes et, par voie de conséquence, des invendus dépend de l'organisation de la distribution des journaux et magazines qui est propre à chaque pays.

Le pôle de Presse Magazine France de Lagardère Active agit en amont sur la réduction du taux d'invendus par l'optimisation du réglage (allocation des quantités des titres aux points de vente). Pour gérer au mieux les exemplaires invendus, dont l'existence même est inhérente à la vente au numéro, le pôle Presse Magazine France procède régulièrement à des actions de réglage des quantités imprimées et livrées à l'aide de logiciels spécialisés utilisés par les Directeurs de Vente des titres. Ces actions ont permis au pôle Presse Magazine France, d'obtenir en France (où la moitié des ventes est réalisée), des taux d'invendus largement inférieurs aux taux d'invendus moyens nationaux depuis presque 10 ans.

En 2009, Lagardère Active a contribué à la mise en œuvre d'un accord entre les éditeurs et Presstalis (nouvelle dénomination des NMPP), pour plafonner la quantité de magazines distribués par point de vente.

Comparaison des taux d'invendus



(1) Source Presstalis : étude Presstalis, décembre 2009. Les taux d'invendus pour la vente au numéro varient sensiblement selon les familles et sous-familles de presse. À titre d'exemples, les taux d'invendus nationaux pour la période de janvier 2009 à décembre 2009 étaient de :

- 36,3% pour la presse news et d'actualité ;
- 36,5% pour les magazines de presse féminine ;
- 55,0% pour la catégorie maison ;
- 49,2% pour la catégorie auto-moto ;
- 21,7% pour les magazines de télévision.

En 2009, le taux d'invendus moyen a été de 38,5 % au niveau national, contre 38,1 % en 2008. Pendant cette même période, le taux d'invendus de Lagardère Active s'est amélioré, passant de 30,4 % en 2008 à 29,2 % en 2009. Une comparaison du taux d'invendus moyen de chacun des titres édités par le pôle Presse Magazine France avec les taux d'invendus nationaux de la famille ou sous-famille de presse à laquelle ils appartiennent, indique que les actions de réglage réalisées par Lagardère Active permettent en moyenne, et pour plus des trois quarts des titres, d'obtenir des taux d'invendus significativement inférieurs à la moyenne nationale de leur catégorie. Pour la période d'octobre 2008 à septembre 2009, près de 80 % des publications du pôle Presse Magazine France ont un taux d'invendus inférieur au taux national de leur catégorie.

Dans le cycle de traitement des invendus de presse, les entreprises de distribution reprennent ces exemplaires aux points de ventes. Certains éditeurs demandent qu'ils leur soient retournés en tout ou partie, le restant étant détruit. Ainsi, en France, Presstalis confie les invendus à détruire à des collecteurs répartis sur l'ensemble du territoire qui s'engagent à recycler ces invendus. En moyenne, 90 % des invendus issus du système de distribution français de la presse pour la vente au numéro sont détruits et recyclés, les 10 % restants étant retournés aux éditeurs à leur demande. Chez Lagardère Active, le taux de recyclage est supérieur : environ 97 % des magazines sont recyclés et seulement 3 % retournés aux éditeurs. En effet, une grande partie de notre activité étant constituée d'hebdomadaires, ces magazines correspondent à une actualité qui se prête moins à des opérations de "re-commercialisation".

Les retours d'invendus portent pour l'essentiel sur les magazines *Télé 7 Jeux* et les magazines de Disney Hachette Presse qui sont reconditionnés en albums regroupant plusieurs numéros et brochés avec une couverture spéciale. D'autres magazines sont repris dans leur état original et vendus dans des pochettes plastiques ("pochette de plage"). Ces produits sont ensuite remis dans le circuit habituel de commercialisation via Presstalis. Les magazines "à centre d'intérêt", comme les magazines de décoration (*Art et Décoration, Maison et Travaux*), jeunesse (Disney Hachette Presse) ou jeux (*Télé 7 Jeux...*) connaissent une "deuxième vie" par la commercialisation à l'export.

Dans la plupart des filiales étrangères du Groupe, les invendus sont entièrement recyclés.

En 2009, le SPMI (Syndicat de la Presse Magazine et d'Information), a mené une campagne de sensibilisation des lecteurs au tri des magazines, au travers d'une page diffusée dans les magazines, sur le thème "Si tu m'aimes, trie-moi". Les magazines de Lagardère Active ont participé à cette campagne. Cette action devrait être poursuivie en 2010.

HFM US incite aussi ses lecteurs à trier leurs déchets et appose sur ses magazines le logo "Please Recycle".

Chez Lagardère Publishing, une initiative innovante, l'impression à la demande, contribue à la réduction du taux d'invendus.

B RATIONALISER LES TRANSPORTS

Cet enjeu constitue le second défi environnemental du groupe Lagardère qui s'efforce d'améliorer l'impact du transport, à la fois dans les phases de fabrication de ses livres et magazines ainsi que dans leur distribution.

LORS DE LA FABRICATION

Lagardère Active travaille en partenariat avec ses sous-traitants, afin de limiter l'impact environnemental occasionné par le transport de ses magazines et journaux, au cours du processus de fabrication et de distribution (papier, impression, brochage, routage et distribution), tout en prenant en compte les contraintes de délais. Plusieurs actions ont été entreprises en 2009 par le pôle Presse Magazine France, dans la continuité de celles lancées les années précédentes :

- le pôle Presse Magazine France a demandé à ses imprimeurs de stocker eux-mêmes le papier destiné à être utilisé dans le processus de fabrication plutôt que de le faire transiter par un entrepôt dédié ;
- lorsque c'est possible, les différentes opérations du processus de fabrication sont rapprochées (papetiers et imprimeurs pour limiter le transport des bobines de papier) ou concentrées sur un même site (brochage réalisé par l'imprimeur), afin de limiter les transports d'un sous-traitant à un autre. Ainsi, le rapatriement de Mulhouse à Corbeil de l'impression du cahier publicitaire de *Télé 7 Jours* permet d'éviter le transport sur 450 km de 60 tonnes par semaine (soit 3 000 tonnes annuelles et 120 camions).

LORS DE LA DISTRIBUTION

Chez Lagardère Active

Une politique rigoureuse d'optimisation du transport, visant à réduire le nombre de tournées et donc de kilomètres parcourus, a été mise en place tant en France qu'à l'étranger. En France, conformément à la réglementation relative au système de distribution de la presse magazine (la loi Bichet), la diffusion des magazines est assurée soit directement par les éditeurs, soit par des coopératives de messagerie (Presstalis — nouvelle dénomination des NMPP — Transport Presse, MLP).

L'importante réduction du nombre de dépositaires, la diversification des produits de presse et la volonté de réduire les coûts conduisent Presstalis à optimiser la logistique de distribution des publications, pour diminuer le nombre de kilomètres parcourus, la consommation de carburant et l'usure des véhicules. En coopération avec Presstalis, le Groupe a simplifié, lorsque c'était possible, le circuit de distribution des magazines, en faisant acheminer directement les magazines depuis le brocheur jusqu'aux dépôts régionaux, sans transiter par le dépôt central. Cette action a permis de réduire la consommation de carburant et de limiter l'impact des transports sur l'environnement.

Lagardère Active cherche aussi à limiter au maximum l'usage de l'avion dans le transport de ses magazines. Pour certains titres, le transport aérien a été remplacé par le transport par voies maritimes, moins émetteur de CO₂.

Aux États-Unis, des actions ont aussi été menées en 2009 :

- diminution du transport aérien des magazines au profit du transport routier ;
- sélection des transporteurs opérée selon les critères imposés par le gouvernement ;
- utilisation de camions plus économes en carburant.

Chez Lagardère Services

Le transport est un enjeu stratégique majeur.

LE TRANSPORT CHEZ LAGARDÈRE SERVICES

Avec les quatre principales sociétés de distribution ayant une activité de grossiste (AMP, SGEL, Lapker et Naville), ce sont plus de 50 millions de kilomètres par an qui sont parcourus pour acheminer la presse des imprimeries vers les réseaux hautement capillaires de points de vente, pour l'essentiel en camion ou camionnettes.

Nos sociétés travaillent en permanence à réduire l'impact environnemental de cette activité, cela via trois types d'action :

- l'optimisation des tournées pour livrer les points de vente à partir des centres de distribution régionaux (transport tertiaire) : des logiciels spécifiques ont été implémentés afin d'établir le meilleur plan de tournées possibles à partir des nombreuses contraintes à prendre en compte (horaires, poids, temps d'arrêt, vitesse moyenne...). Des réductions du nombre de kilomètres pouvant aller jusqu'à 10 % sont ainsi obtenues ;
- l'optimisation du taux de remplissage des camions : la massification et la mutualisation des flux permettent de réduire le nombre de camions nécessaires pour le transport primaire (de l'imprimerie au centre de distribution national) et le transport secondaire (du centre de distribution national au centre de distribution régional). Nombreux sont les fabricants de produits ayant des besoins de logistique capillaire. Nos entreprises collaborent de plus en plus régulièrement avec ce type d'entreprises pour mettre à leur disposition notre outil logistique hautement performant. Cette mutualisation des flux logistiques permet à tous les acteurs de réduire significativement leur empreinte environnementale ;
- l'optimisation de la localisation des centres de traitement : ce levier permet de réduire le nombre de kilomètres pour le transport secondaire.

Ce travail par nature itératif — les paramètres ne cessent de varier dans le temps — est absolument nécessaire pour limiter au maximum l'empreinte écologique de Lagardère Services.

Frédéric Chevalier,

Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et du Développement Durable (Lagardère Services)

INTRODUIRE DES PRÉOCCUPATIONS ENVIRONNEMENTALES DANS L'ORGANISATION DE NOS ACTIVITÉS

Au-delà de la gestion responsable du papier et de la rationalisation du transport, le Groupe s'efforce d'introduire des préoccupations environnementales dans la gestion quotidienne de ses activités. Cela va des efforts faits dans les nombreuses entités pour réduire la consommation d'énergie au recyclage des déchets électroniques en passant par des plans de sensibilisation en interne des salariés aux enjeux du Développement Durable.

Mais cela commence également par la mesure de l'empreinte environnementale de certaines des filiales.

LES BILANS CARBONE

Lagardère Active et Lagardère Publishing ont été les premières branches du Groupe à réaliser un Bilan Carbone.

Chez Lagardère Publishing

Après harmonisation des méthodes de comptage avec la filiale US de Hachette Livre et les consultants respectifs, Carbone 4 et Green Press Initiative, Lagardère Publishing a ajusté en 2009 son Bilan Carbone France, pour mieux tenir compte notamment de la déperdition en capacité d'absorption du CO₂ liée à l'exploitation forestière. Ces nouveaux calculs du Bilan Carbone d'Hachette Livre en France, établi par la société Carbone 4, font apparaître un bilan global de **210 000 tonnes d'équivalent CO₂ par an**. Cependant, l'empreinte carbone de la vente au détail (librairies, hypermarchés, grandes surfaces spécialisées) n'est pas prise en compte en France.

Ce chiffre, rapporté à son chiffre d'affaires, place Hachette Livre en milieu de tableau en termes d'émissivité, à mi-chemin entre les activités de service (Avocats, banque) et les industries lourdes (chimie, métallurgie).

Le coût en CO₂ d'un livre ressort à environ **1,3 kg d'équivalent CO₂ par exemplaire vendu** et se décompose comme suit :

- papier: 630 g;
- impression: 185 g;
- fret: 340 g;
- diffusion: 32 g;
- création/administration: 128 g.

Aux États-Unis, Hachette Book Group a également procédé à l'évaluation de son Bilan Carbone. Celui-ci ressort à 390 000 tonnes d'équivalent CO₂ en utilisant une méthode différente de la méthode française. L'harmonisation des deux méthodes sera effectuée en 2010.

Chez Lagardère Active

Lagardère Active a réalisé, au cours du dernier trimestre 2008, un Bilan Carbone sur l'ensemble de son périmètre (France et international) et pour chacun de ses médias Presse, Radio, Télévision, Numérique. La méthode définie par l'ADEME et appliquée avec l'assistance de la société Carbone 4 intègre les différents acteurs qui interviennent tout au long du processus de production et de consommation du produit.

Ce Bilan Carbone a permis de faire l'état des lieux des émissions de gaz carbonique générées par les activités de Lagardère Active et de donner un point de référence pour des actions entreprises en 2009 afin d'améliorer l'empreinte carbone du Groupe.

Le Bilan Carbone de la Presse prend en compte les émissions de carbone de l'activité d'édition et de régie publicitaire, mais aussi, pour les magazines et journaux fabriqués, les émissions des papetiers, imprimeurs, brocheurs, routeurs, distributeurs et transporteurs ainsi que celles liées au cycle de fin de vie des publications. Il ressort de cette étude que les émissions de gaz à effet de serre pour un magazine vendu en France se situent dans une fourchette de 500 à 600 g équivalent CO₂, dont la moitié environ est générée par le processus de fabrication.

Au-delà des valeurs obtenues, l'intérêt de ce Bilan Carbone réside dans la richesse des informations collectées, qui constituent un référentiel de départ. Cette base de travail a permis à Lagardère Active de définir les axes de progrès pour les années à venir, de poursuivre les actions déjà entreprises, notamment dans le secteur de la Presse et de planifier de nouveaux chantiers d'amélioration.

Lagardère Publishing > Bilan Carbone d'Hachette Livre

**Ronald
Blunden,**

Directeur
de la Communication
et du Développement
Durable



Comment est née la décision de faire le Bilan Carbone d'Hachette Livre ?

La démarche Développement Durable n'est pas une lubie, ou une mode, ou une passion soudaine qui aurait saisi une minorité de cadres fraîchement convertis à l'écologie. C'est sur le point de devenir une obligation juridique, inscrite d'une part dans le paquet énergie-climat au niveau européen, et d'autre part dans le projet de loi dit Grenelle II adopté au Sénat en octobre 2009, et dont les décrets d'application n'ont pas encore été publiés. Grenelle II prévoit une information systématique des consommateurs sur l'empreinte carbone des produits mis en vente.

Quand j'ai pris mes fonctions en septembre 2007, j'ai proposé à Arnaud Nourry, Président d'Hachette Livre, de prendre en charge cette responsabilité, car j'avais déjà une petite compétence dans le domaine pour avoir participé, avec beaucoup d'autres, à l'élaboration du pacte écologique de Nicolas Hulot.

Comment avez-vous procédé ?

Ma première initiative a été la création d'un Comité Développement Durable, constitué d'un petit nombre de Cadres Dirigeants. Nous avons alors adopté un plan de marche et décidé d'élaborer le Bilan Carbone de la maison pour la France. Après avoir lancé un appel d'offre, nous avons fait le choix de travailler avec le cabinet de conseil Carbone 4.

Six mois plus tard, un important travail avait été accompli à tous les niveaux de l'entreprise, pour regarder le business sous un angle non pas économique, mais écologique, ce qui requiert une gymnastique intellectuelle très particulière.

Quels enseignements en avez-vous tiré ? Quelles sont les prochaines étapes ?

Nous avons établi notre Bilan Carbone, qui se chiffre à 210 000 tonnes d'équivalent CO₂ par an, et fait apparaître la très forte contribution aux émissions du papier, de l'impression et du fret – ce qui n'a rien d'étonnant.

La seconde phase s'est ensuite enclenchée à l'été 2009 : il s'agissait d'établir un plan d'action sur 5 ans permettant de réduire nos émissions dans des proportions homothétiques avec les recommandations du paquet énergie-climat. Nous entrons maintenant, début 2010, dans une phase active de mise en œuvre du plan d'action. Autrement dit, on entre dans le "dur". Où l'on va s'apercevoir que le plus facile est derrière nous...

LES ACTIONS DE RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

L'optimisation des consommations d'énergie

Dans le cadre de sa réflexion sur la réduction et/ou l'optimisation de ses consommations d'énergie, le Groupe a mis en place, en partenariat avec son fournisseur d'électricité, une démarche globale de "Maîtrise des Dépenses d'Énergie" (MDE), ayant pour objectifs d'identifier des sources d'économie d'énergie de tout type, d'estimer ces gains et de lancer les actions correspondantes.

À partir de ces audits, des axes de progrès spécifiques ont été identifiés et des actions d'amélioration ont été (et continueront d'être) mises en place par les sites concernés. Les mesures mises en œuvre sont, pour la plupart, liées à :

- l'éclairage avec, notamment, l'utilisation de lampes basse tension ou de luminaires iodures métalliques en remplacement des lampes existantes ;
- la climatisation ou la ventilation et le chauffage avec, en particulier, la mise en place de procédés permettant de réduire les échanges thermiques, les sites du Groupe étant principalement de type tertiaire. Lagardère Ressources a fait depuis plusieurs années le choix de la cogénération pour le chauffage. 40 % de la vapeur produite par la CPCU est produite à partir d'ordures ménagères. Elle a également réalisé en 2009 une nouvelle centrale de climatisation, qui a non seulement permis de devancer l'interdiction d'utilisation du gaz R22 prévue en 2012 mais aussi de gagner par le biais des nouveaux systèmes, les énergies suivantes :
 - 830 m³ d'eau par an ;
 - 141 500 kW par an, soit une économie de 50 % d'électricité sur le groupe froid.

Dans une démarche de recours aux énergies renouvelables, les locaux où sont situés les sièges du pôle Presse Magazine France et de Lagardère Publishing, qui sont parmi les plus importants au sein du Groupe, sont chauffés par la Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain (CPCU), dont 75 % de l'énergie fournie est produite par la valorisation énergétique des déchets ménagers et la cogénération, ce dernier comptant parmi les procédés les plus respectueux de l'environnement.

Chez Lagardère Active, un *reporting* régulier sur l'utilisation en énergie et en fluide des immeubles du Groupe implantés sur Paris et Levallois-Perret a permis de suivre les actions menées pour réduire la consommation : baisse de la température moyenne des immeubles propriétaires, report de la date de mise en marche de la climatisation, remplacement au fil de l'eau des systèmes d'éclairage avec des ampoules basse consommation.

Consommations 2009

Source d'énergie	Année	Lagardère Publishing	Lagardère Active	Lagardère Services	Lagardère Sports	Hors Branches	Total
Electricité (kWh)	2008	42 758 875	41 269 705	92 223 016	514 536	6 140 698	182 906 830
	2009	39 916 698	49 477 607	93 408 398	2 417 194	6 680 579	191 900 476
Gaz (kWh)	2008	25 233 397	3 035 398	18 725 738	NA	8 419 294	55 413 827
	2009	26 018 376	5 269 118	18 432 080	569 494	8 130 104	58 419 172
Fioul (litres)	2008	692 674	405 239	1 131 838	NA	1 336	2 441 087
	2009	1 132 156	299 711	1 256 183	NA	1 957	2 690 007
Eau (m ³)	2008	71 202	61 491	377 632	NA	190 609	700 934
	2009	73 982	69 324	424 156	8 177	172 774	748 413

Émissions de CO₂ en 2009

Source d'énergie	Année	Lagardère Publishing	Lagardère Active	Lagardère Services	Lagardère Sports	Hors Branches	Total
Electricité (teqCO ₂)	2009	14 104	17 483	33 006	854	2 360	67 807
Gaz (teqCO ₂)	2009	4 818	975	3 413	105	1 505	10 816
Fioul (teqCO ₂)	2009	2 995	792	3 323	NA	5	7 115
Total	2009	21 917	19 250	39 742	959	3 870	85 738
Energie verte (kWh)	2008	2 480 844	1 958 000	368 265	NA	2 475 100	7 282 209
	2009	2 046 098	1 948 000	371 948	NA	2 543 400	6 909 446

L'augmentation des consommations en 2009 s'explique non pas par une augmentation de la consommation de chaque entité, mais par une meilleure prise en compte des différentes sources de mesure, notamment à l'international.

Les actions quotidiennes dans les branches

Les branches ont élaboré des plans actions ou mis en œuvre des mesures concrètes (économie d'énergie, tri des déchets, recyclage...) témoignant de leur souci d'améliorer l'impact environnemental de leurs activités quotidiennes.

Chez Lagardère Active

Au sein des radios du Groupe, tous les documents destinés à la communication externe (flyers, promotions, etc.) sont imprimés sur du papier PEFC.

Chez Lagardère Publicité, la fabrication des encarts publicitaires des magazines français, qui représente des volumes de papier importants (environ 5 000 tonnes par an) fait l'objet d'une grande attention de la part de Lagardère Publicité. Ainsi en 2009, les imprimeurs d'encarts-publicitaires ont réduit le taux de gâche de 3% à 2% et tous les encarts publicitaires sont imprimés sur du papier PEFC.

Depuis 2009, les justificatifs de productions (envoi aux annonceurs des magazines dans lesquels leurs publicités figurent, pour contrôler la réalisation) sont désormais limités à deux envois. Cette initiative limite la gâche de papier et de déchets liés, ainsi que le transport.

Le suivi de production des cahiers régionaux est dématérialisé. La régie publicitaire met à la disposition des annonceurs un portail de récupération des publicités. Cet outil permet aux annonceurs de s'assurer de la conformité du fichier aux standards de la profession, et évite la production d'un document papier.

Les principales implantations sur Paris et Levallois-Perret ont entièrement renouvelé leur parc d'outils bureautiques en 2009. L'opération "Impression Durable" a consisté à remplacer les matériels bureautiques individuels par des machines multifonctions partagées.

Chez Lagardère Services

À titre d'exemple, la consommation d'énergie des points de vente de Lagardère Services a été réduite en France par la mise en œuvre d'un certain nombre de mesures. En 2009, un travail sur la réduction des consommations énergétiques des magasins a été mené, notamment de trois façons :

- en travaillant sur une meilleure isolation des locaux ;
- en installant des Leds et des lampes T5 et en promouvant une utilisation rationnelle des éclairages ;
- en installant de nouveaux climatiseurs recyclant l'air.

Lagardère Active

> Chantier Impression Durable



**Anne
Chéret,**

Directrice
du Développement
Durable

En quoi a consisté le chantier “Impression Durable” ?

C’est une opération qui a concerné environ 3 000 collaborateurs en France, avec le déploiement en 2009 d’un parc d’environ 400 machines multifonctions en remplacement de plus de 1 300 anciens outils de bureautiques, photocopieurs, fax, imprimantes, scans...

Quels étaient les objectifs poursuivis ?

“Impression durable”, c’est la mise en place d’une politique d’impression maîtrisée, en ayant recours à moins d’outils, moins de papier, moins de toners et autres consommables coûteux et polluants. Le matériel choisi l’a été notamment pour ses performances en termes d’économie d’énergie (mise en veille...) et de respect de l’environnement (encres non polluantes, cartouches recyclées...). C’est important qu’un Groupe comme le nôtre agisse, dans sa vie quotidienne, comme un acteur responsable de l’environnement. Mais c’est aussi “changer nos comportements” et “imprimer différemment” : éviter d’imprimer les mails, et surtout pas en couleur, programmer les machines par défaut en recto/verso et noir et blanc, imprimer plusieurs slides par page, etc.

Naturellement, le partage d’outils oblige à se déplacer et c’est un vrai changement d’habitude, mais nous avons essayé, avec l’aide de tous, de trouver des solutions d’implantation les mieux adaptées aux activités des différents services. Nous avons rencontré une grande coopération de la part des collaborateurs !

Quels enseignements avez-vous tiré de cette expérience ?

“Impression Durable” a été un beau projet transversal, qui a réuni pendant plusieurs mois une équipe dédiée, constituée de personnes venant de différentes directions : les Achats, les Moyens Généraux, la Direction des Technologies, la Direction des Ressources Humaines, la Direction du Développement Durable, la Finance... Une belle expérience de travail en équipe !

Lagardère Services

> L'enjeu des sacs plastiques chez Lagardère Services



Frédéric Chevalier,

Directeur
Stratégie, Innovation,
Développement Durable

Quelle est l'importance des sacs plastiques pour Lagardère Services ?

Les sacs plastiques sont une nuisance pour l'environnement et les entreprises de commerce de détail sont en première ligne pour réduire autant que possible cette nuisance. Lagardère Services, qui opère un réseau de près de 4 000 points de vente de par le monde, a conscience de sa responsabilité. Nous œuvrons à la fois pour diminuer le nombre de sacs plastiques distribués et pour réduire l'impact des sacs que nous continuerons à distribuer.

Quelles actions avez-vous entreprises à ce jour ?

Plusieurs initiatives ont été engagées. Elles visent toutes à avoir une politique plus responsable de distribution de sacs plastiques.

En Roumanie par exemple, une politique consistant à vendre à un prix modique les sacs plastiques a été déployée en 2009 sur l'ensemble du réseau (environ 150 points de vente sur la totalité du territoire). L'impact est spectaculaire puisque le volume total de sacs a été divisé par 5 entre 2008 et 2009 tout en maintenant la satisfaction de la clientèle (augmentation du nombre de tickets par magasin par exemple).

Une approche similaire est en place dans de nombreux territoires (Hongrie, Australie) et les résultats à ce jour sont comparables.

Par ailleurs, lorsque nous opérons des points de vente "de destination", nous encourageons l'utilisation de sacs réutilisables (sacs en coton équitable chez Payot en Suisse, sacs réutilisables Chez Jean ou dans certains magasins Aelia).

Quelles actions envisagez-vous pour le futur ?

Nous comptons étendre ces pratiques aussi souvent que cela est possible. Elles sont en effet cohérentes avec les attentes des parties prenantes : les clients sont de plus en plus réceptifs à la mise en place de telles approches responsables, les concédants nous incitent à évoluer dans cette direction et l'environnement réglementaire est de plus en plus strict.

Lagardère Paris Racing

> Mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME) selon le référentiel de la norme ISO 14001 sur le site de la Croix Catelan

Christian Chaumier,

Responsable du Système de Management Environnemental sur le site de la Croix Catelan



Que signifie le Développement Durable au Lagardère Paris Racing (LPR) ?

Pour le LPR, le Développement Durable renvoie surtout aux aspects environnementaux de la démarche et implique, entre autres, d'être en conformité avec la législation applicable aux Établissements Recevant du Public (ERP) et à la réglementation du bois de Boulogne dans lequel est située la Croix Catelan.

Concrètement, cela consiste à déclarer, par exemple, nos installations (chaufferies, transformateur, piscine) et à les faire suivre par un organisme de contrôle.

Par ailleurs, nous avons en charge l'établissement de procédures de tri et de suivi des déchets.

Nous devons également prendre en compte le traitement des produits dangereux tels que les huiles, les solvants, les tubes fluorescents... Enfin et surtout, la direction du Lagardère Paris Racing Ressources s'engage fermement sur un programme visant à réduire nos consommations (en particulier celles de l'eau).

Quels changements la certification ISO 14001 a-t-elle apporté dans l'exploitation du site ?

Les principaux changements sont de deux ordres.

D'un point de vue technique tout d'abord, il nous faut notamment être encore plus rigoureux sur les procédures pour les livraisons. Nous apprenons à stocker différemment nos produits de manière à prévenir tout incident qui pourrait nuire à l'environnement.

D'un point de vue humain ensuite, nous devons former le personnel aux exigences de cette norme, créer un Comité de Direction Environnemental qui définit les cibles et les objectifs environnementaux. En outre, le suivi administratif du SME est exigeant et nécessaire.

Comment les collaborateurs ont-ils réagi à l'obtention de la certification et quelles peuvent être les implications pour les membres ?

Concernant nos collaborateurs, notre satisfaction a été la confirmation de leur implication au travers du rapport d'audit des certificateurs. De plus, ils étaient particulièrement fiers de notre réussite après des semaines de travail et d'investissement.

Pour nos membres, nous allons les associer principalement sur le tri des déchets et la réduction de la consommation d'eau.

Chez Lagardère Sports

Concernant le papier, les produits d'emballage ainsi que les équipements électriques et électroniques, Lagardère Sports mène une politique de collecte et de tri en vue de leur recyclage futur. Ce programme est surtout valable pour la France mais également pour les filiales situées en Suisse, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Israël et à Singapour.

Par ailleurs, Lagardère Sports a fait installer, dans ses locaux parisiens, un équipement de visioconférence, dans le but de limiter les déplacements à l'étranger de ses collaborateurs et ainsi réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) associées à ces déplacements qui se font en avion.

Au Royaume-Uni, trois filiales de Lagardère Sports se sont engagées à utiliser des matériaux recyclables dans l'organisation d'événements et une filiale en Allemagne prend soin de faire installer des poubelles de tri à destination des spectateurs au cours des événements qu'elle organise.

Chez Lagardère Paris Racing Ressources

Au terme d'un long et rigoureux travail, le site de la Croix Catelan a mis en œuvre un Système de Management Environnemental selon le référentiel de la norme ISO 14001. La certification lui a été accordée fin 2009.

L'analyse environnementale effectuée par Lagardère Paris Racing a fait ressortir les impacts les plus significatifs sur lesquels le club doit porter ses efforts et a permis d'identifier deux axes d'amélioration essentiels : la gestion des déchets et la consommation de l'eau.

Ainsi trois objectifs ont été fixés :

- optimiser le tri des déchets (un système de tri a été mis en place) ;
- réduire les consommations, en particulier celle de l'eau ;
- utiliser des pratiques respectueuses de l'environnement et améliorant le cadre de vie, à un coût économiquement viable.

Chez Matra Manufacturing & Services

Au-delà de l'existence de politiques visant à mieux contrôler et à réduire l'impact environnemental de ses activités, le Groupe s'est engagé depuis 2006 (via sa filiale Matra Manufacturing & Services) dans le développement, la fabrication et la distribution en Europe de véhicules à propulsion électrique (vélos électriques et quadricycles électriques légers). Ses solutions de vélos électriques, de transport de personnes, d'utilitaires légers, modifient le comportement des utilisateurs et répondent aux besoins des entreprises, des collectivités locales, des administrations et des particuliers conscients des enjeux de la planète. En 2009, Matra Manufacturing & Services a lancé sur le marché son scooter électrique e-MO, équipé d'une batterie garantissant une autonomie de 40 km et rechargeable rapidement.

En décembre 2009, l'e-MO a été couronné par l'Oscar de l'Innovation décerné par le magazine *LSA*.

2.3 FAVORISER L'ACCÈS À L'INFORMATION ET À LA CONNAISSANCE

A

DÉFENDRE LE PLURALISME DE L'INFORMATION ET GARANTIR LA DIVERSITÉ DE NOS CONTENUS

DIVERSITÉ DES CONTENUS ET DES SUPPORTS

Le Groupe, en tant qu'acteur majeur des médias, a pour objectif de proposer à ses auditeurs, téléspectateurs, internautes et lecteurs un contenu répondant à leurs attentes en termes de qualité et de diversité.

Lagardère Services, qui anime un réseau international de près de 4 000 magasins, assure la distribution et/ou la commercialisation de journaux et magazines dans plus de vingt pays.

En tant qu'acteur majeur des médias et afin de répondre aux attentes de ses différents publics,

Lagardère Active s'attache à produire des contenus variés (politiques, historiques, sportifs, environnementaux, sociétaux...) à travers divers modes de production, de diffusion ou de consommation (magazines, journaux, sites Internet, radios, chaînes télévisées, sociétés de production, mobiles), favorisant ainsi l'accès à la culture et à l'information, la promotion de la diversité des opinions et des idées tant sur le plan national qu'international.

Lagardère Publishing a vocation à publier, vendre et distribuer des ouvrages innovants et de qualité qui répondent aux attentes des lecteurs en termes de savoir, connaissance, culture et divertissement.

L'autonomie et l'indépendance des éditeurs de Lagardère Publishing et Lagardère Active contribuent à la grande variété des contenus éditoriaux de ces deux branches.

VIGILANCE VIS-À-VIS DE LA PUBLICITÉ

Lagardère Publicité, comme l'ensemble des acteurs du secteur, a adhéré à la charte d'engagement des annonceurs pour une communication responsable, qui contrôle les contenus des messages publicitaires et condamne, entre autres, la pratique du *greenwashing*. Elle suit également les recommandations de l'ARPP (Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité, ex-BVP) et soumet régulièrement à l'Autorité le contenu des messages publicitaires pour vérifier préalablement la conformité de l'annonce aux standards imposés.

De façon générale, Lagardère Publicité est engagée dans une démarche d'autorégulation concernant les publicités qu'elle commercialise. Elle s'assure du respect de la réglementation en matière de publicité avec le soutien de la Direction Juridique de Lagardère Active (notamment pour les domaines réglementés de la publicité).

Cette dernière répond ainsi aux interrogations spécifiques des opérationnels sur le contenu des messages publicitaires diffusés sur l'ensemble des supports (télévision, radio, presse magazine et Internet).

PROTECTION DE LA JEUNESSE

Les diffuseurs du Groupe veillent au respect des lois et réglementations en vigueur et des conventions signées avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA). À cet égard, les chaînes de télévision du Groupe veillent rigoureusement au respect des prescriptions du CSA concernant la protection des mineurs.

Les conventions de chacune des chaînes du Groupe avec le CSA indiquent notamment les heures de diffusion des programmes en fonction de leur classification.

Compte tenu de l'âge de leur public, les chaînes jeunesse du Groupe sont particulièrement attentives à l'éthique journalistique et à la protection de la jeunesse. Tous les programmes préachetés et coproduits pour les chaînes jeunesse de Lagardère Active font l'objet d'un suivi attentif de la part de la Direction Générale du pôle et de ses équipes : ce travail est effectué en amont, au niveau de l'établissement des personnages, des scénarios, du cocontrôle des dialogues, du graphisme... Ainsi Gulli et TiJi ont mis en place un comité d'éthique composé d'experts et de spécialistes de l'enfance habilité à se prononcer sur la ligne et les choix éditoriaux de ces chaînes. Gulli a par ailleurs mis sur pied un Observatoire Gulli, destiné à suivre la relation entre les enfants et l'écran.

En ce qui concerne les programmes diffusés sur Gulli, tous les programmes achetés sont prévisionnés par la Direction des Acquisitions. Il existe également un comité de visionnage composé de plusieurs personnes de l'antenne. Certains programmes diffusés sont également destinés à informer et protéger les mineurs.

Dans le cadre de ses programmes, la Direction des Radios Musicales veille aux principes de respect de la personne humaine et de protection des enfants et des adolescents. Elle est particulièrement attentive à prévenir tout dérapage qui pourrait heurter la sensibilité de ses jeunes auditeurs.

Les radios et régies publicitaires se mobilisent également en faveur de la protection de l'enfance par la diffusion de spots sur les antennes et/ou la mise en place de bannières publicitaires sur les sites Internet pour des associations consacrées à la protection de l'enfance.

- Sur le site Internet Doctissimo.fr, un poste de modératrice dédiée à la protection des mineurs a été créé en 2007.
- Chez Lagardère Services, le réseau des magasins Relay, soucieux de participer à la protection de l'enfance, a soutenu en 2009, comme il le fait depuis de nombreuses années, simultanément dans près de dix pays, des associations de protection de l'enfance (Unicef, Caritas, Croix Rouge, etc.)

ÉTHIQUE JOURNALISTIQUE, LIBERTÉ DE LA PRESSE

Avec une activité orientée sur l'édition de contenus, Lagardère attache une importance particulière à la liberté de la presse et agit activement dans le combat pour le droit d'informer et d'être informé.

Au sein de Lagardère Services, Relay France soutient depuis près de 10 ans Reporters Sans Frontière (RSF), en vendant l'ouvrage photographique annuel de l'association et en lui reversant l'intégralité des bénéfices.

D'autres filiales du Groupe soutiennent RSF : dons, mise à disposition des réseaux de distribution pour la promotion de ses ouvrages, attribution d'espaces publicitaires.

PROMOTION DE LA LECTURE

Chez Lagardère Active, *Version Femina* a créé il y a trois ans le "prix Version Femina/Virgin Megastore". Chaque mois, de février à novembre, la rédaction de *Version Femina* propose trois romans à ses lecteurs. Un jury de 150 lecteurs, désignés par tirage au sort, sélectionne dix livres dans l'année. En décembre, un jury de professionnels, constitué de journalistes de presse écrite, de télévision et d'écrivains élisent le lauréat du prix. Pour l'édition 2009 du "prix Version Femina/Virgin Megastore", le jury, présidé par l'écrivain et réalisateur Philippe Claudel, a primé Agnès Desarthe pour son roman *Le remplaçant*.

Chez Lagardère Publishing, Hachette et Hatier participent à l'association "Savoir Livre" qui travaille en concertation avec l'Éducation nationale et la Direction du Livre et de la Lecture du Ministère de la Culture, et dont le but est de favoriser l'accès à la lecture.

LAGARDÈRE ACTIVE: LE CSA, LA DIVERSITÉ ET LES CHÂÎNES DE LA TNT

"La mission confiée au Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) sur la représentation de la diversité à la télévision a permis aux chaînes de la TNT, Gulli et Virgin 17, de mettre en évidence que la diversité est une valeur intrinsèque de leur ligne éditoriale. En cela, les premiers résultats du Baromètre sur la diversité, instauré par le CSA en 2009, témoignent que les chaînes de Lagardère Active sont vertueuses, alors que la moyenne du secteur est relativement "faible" sur un certain nombre de critères : la diversité s'apprécie notamment en fonction de la représentation par sexe, par CSP, selon l'origine ethnique perçue, ou encore le handicap, selon les différents genres de programmes et l'importance des rôles... Fin 2009, Gulli et Virgin 17 ont conclu des avenants à leurs conventions avec le CSA et accepté de prendre des engagements pour 2010 en matière de diversité, notamment celui de systématiser dans les contrats de coproduction, de préachat et de production exécutive, une clause obligeant le producteur à veiller "dans l'ensemble des choix éditoriaux liés au programme, tant pour les personnes présentes à l'écran (public, candidats, animateurs et animatrices, comédiens etc.) que pour les thèmes abordés dans le cadre du programme, à assurer une représentation de la diversité de la société française. Gulli s'est également engagée à maintenir le niveau global de diversité dans ses programmes de divertissements, et en particulier dans ses jeux, en assurant une représentation équilibrée de la diversité sociologique pour les intervenants dans les jeux, à l'image de celle de la société. Virgin 17 s'est engagée de son côté à maintenir le niveau de diversité ethnique qu'elle expose grâce à sa programmation musicale. Enfin, les chaînes de Lagardère Active s'engagent en faveur d'actions de sensibilisation des équipes à la nécessité d'améliorer la diversité des programmes mis à l'antenne".

Pierre Belaisch, Directeur des Programmes du pôle Télévision

Lagardère Active

> Développement Durable et Publicité

Yannick Lacombe,

Directeur
du Marketing
de Lagardère Publicité

Le Développement Durable est-il un enjeu majeur pour Lagardère Publicité ?

Oui, car il s'agit d'un écosystème complexe recouvrant des territoires qui peuvent apparaître disjoints, mais qui se recoupent autour de valeurs fondamentales : l'équitable, le vivable, le viable et le durable, que l'on parle d'écologie, d'économie ou de société.

Quelle perception en ont les consommateurs ?

Selon une étude exclusive menée sur le panel Lagardère Publicité, le grand public associe le Développement Durable à la consommation responsable (27 % des Français), la préservation de la planète (23 %) et la protection de l'environnement (16 %).

91 % des Français connaissent la dénomination Développement Durable et la considèrent comme une expression familière. 70 % d'entre eux estiment être suffisamment informés sur ce thème et 91 % se sentent totalement concernés.

Cette notion s'apparente de plus en plus à un label, à une caution d'éthique et de responsabilité : nous avons le droit d'utiliser les ressources de la Terre, mais le devoir d'en assurer la pérennité.

Peut-on dire aujourd'hui que le Développement Durable est entré dans l'univers de la publicité ?

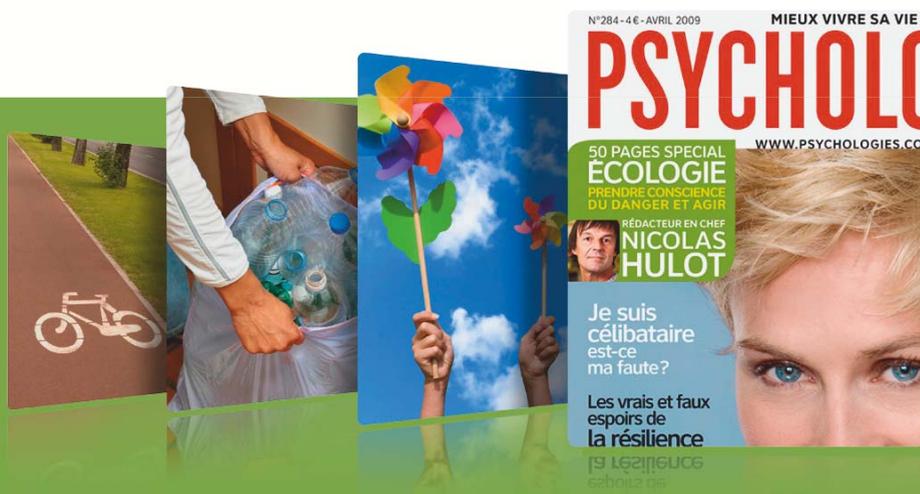
Tous les secteurs d'activités sont concernés et les marques l'ont bien compris.

Et pour cause : 55 % des Français déclarent prêter une attention plus forte aux publicités valorisant l'aspect éthique d'une marque ou d'un produit. Pour plus de 80 %, l'image de marque s'en trouve positivement renforcée.

Il n'est donc pas étonnant qu'en 2009, nous ayons vu croître de près de 10 % les publicités en presse évoquant ce thème.

Les grandes marques l'intègrent dans leur communication corporate et ont également une approche exigeante vis-à-vis de leurs partenaires commerciaux. Dans le cadre d'un appel d'offre pour la prise en régie de supports, Lagardère Publicité a dû s'engager sur des règles éthiques très précises, sous peine de disqualification.

C'est résolument un sujet structurant dans l'ADN des entreprises. Lagardère Publicité l'a clairement intégré dans sa relation à ses partenaires et dans son mode de développement.



B FACILITER L'ACCÈS DE NOS CONTENUS AUX PERSONNES FRAGILISÉES

DONS DE LIVRES

Soutien de concours ou de prix littéraires, soutien à des ateliers de lecture ou écriture, dons de livres à des publics fragilisés, lutte contre la censure, les activités de promotion de la lecture, largement portées par Lagardère Publishing, sont diverses sur les cinq continents.

ACCESSIBILITÉ DES CONTENUS POUR LES HANDICAPÉS, (AUDIOLIVRES, SOUS-TITRES...)

Lagardère Publishing met des contenus de fiction mais également de non-fiction (ouvrages de développement personnel notamment) à disposition des malvoyants via Audiolib, sa marque de livres audio, créée en 2008, et dont le catalogue compte aujourd'hui 96 titres, dont 54 publiés en 2009.

Lagardère Active est particulièrement vigilant en matière d'accessibilité des contenus audiovisuels aux sourds et malentendants. Les chaînes du pôle Télévision du Groupe mettent en place le sous-titrage dans le cadre des accords prévus avec le CSA.

Mais la Direction des Programmes du pôle de Télévision France et International a voulu aller plus loin en produisant des émissions d'apprentissage de la langue des signes française (LSF) et des programmes originaux, en partenariat avec les associations, sur les chaînes Gulli, Canal J et TiJi avec un double objectif :

- permettre aux jeunes sourds et malentendants de trouver leur place dans notre monde de sons et de mots ;
- offrir également aux enfants entendants l'opportunité d'entrer dans l'univers des malentendants.

Début 2010, Gulli et Canal J proposent deux programmes de découverte de la langue des signes avec le parrainage d'Emmanuelle Laborit, première comédienne sourde à recevoir le Molière de la révélation théâtrale en 1993 :

Fais-moi signe : une émission pour apprendre aux jeunes téléspectateurs des phrases ou des expressions en langue des signes ;

À qui veut l'entendre ? : une émission de découverte qui permet de suivre pendant plusieurs jours l'immersion d'une jeune fille entendant dans le monde des sourds.

Sur TiJi, deux programmes sont également proposés :

Sur le bout des doigts : un programme court pour faire découvrir la langue des signes aux enfants ;

Devine quoi ? : la première série animée, entièrement traduite en langue des signes, destinée aux enfants de 3 à 6 ans.

RÉDUCTION DE LA FRACTURE NUMÉRIQUE

La lutte contre la fracture numérique est un enjeu auquel le groupe Lagardère, présent à la fois sur l'Internet, mais aussi sur la télévision Numérique Terrestre (TNT) destinée à remplacer totalement la télévision analogique d'ici 2011, se doit de s'associer. Le 4 février 2009, la chaîne Gulli a participé activement au passage à Coulommiers de la télévision analogique à la télévision tout numérique.

Par ailleurs, une large part des projets de recherche soutenus par la Fondation Jean-Luc Lagardère (notamment au sein de Supélec et du CEA) contribue à la réduction de cette fracture.

De son côté, Hachette Livre participe également à la réduction de la fracture numérique auprès de populations défavorisées. Ainsi en 2009, Hachette Livre International a notamment apporté son concours au Réseau éducation pour tous en Afrique (REPTA), ONG dirigée par Gabriel Cohn-Bendit qui se consacre au retour à l'école d'enfants déscolarisés. L'association teste des tableaux blancs interactifs dans les villages les plus reculés du Burkina et Hachette Livre International a fourni les ressources numériques qui ont permis aux enseignants de mesurer en vraie grandeur l'effet de ces nouvelles pratiques pédagogiques sur ces enfants déscolarisés.

Lagardère Publishing

> Étude sur l'impact des critères écologiques dans l'achat du livre

Ronald Blunden,

Directeur de la Communication et Président du Comité de Développement Durable

Pourquoi avoir lancé une étude consommateurs sur cette problématique ?

Pour une production de biens de consommation durables – et le livre en est un –, il est essentiel de prendre en compte la réaction des consommateurs dès qu'on envisage des initiatives dans le domaine du Développement Durable. Connaître leurs attentes, évaluer leurs appétits, leurs résistances, mesurer le surcoût éventuel qu'ils seraient prêts à payer ou pas pour un produit plus écologique... il faut répondre à ces questions avant de modifier la promesse implicite qui nous lie à eux, surtout s'agissant d'un objet aussi "lourd de sens" qu'un livre. C'est pourquoi, parallèlement à l'élaboration du plan d'action, nous avons décidé de lancer une étude de marché.

Comment avez-vous procédé ?

Après avoir lancé un appel d'offres, nous avons retenu l'institut TNS Sofres. Nous leur avons fourni 300 livres-types "roman" ou "essai" et 300 livres-type "ouvrage illustré" (livre de cuisine) imprimés sur du papier recyclé, et 300 exemplaires de chacun de ces deux mêmes livres imprimés sur du papier vierge. Le test s'est fait à l'aveugle auprès de professionnels de la librairie et de 360 consommateurs finaux dans des points de vente de la FNAC et du groupe Géant-Casino à travers toute la France.

Quels enseignements en avez-vous tiré ? Quelles sont les prochaines étapes ?

Il en ressort une information assez surprenante : toutes choses étant égales par ailleurs, les consommateurs semblent plébisciter le papier recyclé pour les romans et les essais, même s'ils sont moins unanimes – ce qui était prévisible – pour les ouvrages illustrés.

L'étude est également riche en enseignements précieux sur l'étiquetage carbone des livres et le prix que les consommateurs sont prêts à payer pour acheter un livre ainsi labellisé.

Reste, à présent, d'une part, à persuader les éditeurs de suivre la voie indiquée par cette étude en augmentant progressivement le nombre de titres imprimés sur papier recyclé ; d'autre part, à convaincre les papetiers d'augmenter les capacités de production de ce type de papier en France. Les uns et les autres sont souverains et donc tout progrès ne pourra être que le fruit de la persuasion et de la concertation.



C ÊTRE À L'ÉCOUTE DE NOS DIFFÉRENTS PUBLICS

CHEZ LAGARDÈRE ACTIVE

Le public des lecteurs, auditeurs, téléspectateurs et internautes constitue l'une des parties prenantes avec lesquelles Lagardère Active souhaite entretenir un dialogue étroit. Les différents médias de Lagardère Active sont à l'écoute de leur public et offrent à celui-ci les moyens d'interagir et de réagir, aux articles, émissions, rubriques des contenus. Ce dialogue avec le public prend des formes différentes selon les médias.

- De nombreux magazines (*Version Femina, Infobébés, Parents...*) réservent un espace de dialogue avec leurs lecteurs, au travers de courrier des lecteurs, pour réagir aux articles parus dans les magazines ou pour poser des questions auxquels des spécialistes apportent une réponse.
- En 2009, l'antenne d'Europe 1 a opéré plusieurs déplacements en province, pour être au plus près de ses auditeurs (Lille, Marseille, Lyon, Nantes et Toulouse). Fin 2009, Europe 1 a lancé le Club des Auditeurs d'Europe 1, avec pour objectifs de structurer le dialogue et d'avoir des retours plus qualitatifs des auditeurs.
- Les chaînes de télévision de Lagardère Active proposent des émissions en public ou des émissions de divertissement qui font participer des candidats ou invités.
- Les nombreux sites Internet de Lagardère Active offrent des espaces d'expression et permettent au public de réagir au travers des forums, de blogs ou de sondages en ligne.

CHEZ LAGARDÈRE SERVICES

Les points de vente Relay disposent, en France, d'un numéro vert par le biais duquel les clients peuvent faire des réclamations, mais aussi des propositions et des remarques. Par ailleurs, les filiales françaises réalisent régulièrement des sondages d'opinion de leur clientèle. Des "focus groupes" qui réunissent des consommateurs afin de mieux cerner leurs attentes dans différentes situations, sont également organisés.

CHEZ LAGARDÈRE PUBLISHING

Dans le cadre de sa réflexion sur les actions à mener dans le domaine du Développement Durable, le groupe Hachette Livre a réalisé fin 2009 une étude auprès des lecteurs sur l'impact des critères écologiques dans l'achat d'un livre.

> Séminaire de sensibilisation au Développement Durable



Thierry Funck-Brentano,

Co-gérant de Lagardère SCA

Quels étaient les objectifs du séminaire Développement Durable du 21 janvier 2010 ?

En premier lieu, démontrer l'engagement d'Arnaud Lagardère et de son État-major dans la démarche "Développement Durable" en réunissant une centaine de Cadres Dirigeants issus des différentes entités du Groupe.

Ensuite, partager les actions engagées par Lagardère en matières sociales, sociétales et environnementales, reconnaissant l'importance des enjeux portés par les différents responsables Développement Durable.

Enfin, ouvrir les esprits en offrant des témoignages pour comprendre les mutations en cours de la société en général, des consommateurs en particulier sur les questions d'éthique et de responsabilité attendues des entreprises.

Quels ont été les principaux messages délivrés pendant cette réunion ?

L'idée était de croiser des regards et des expertises différentes sur le Développement Durable, afin d'avoir une approche à la fois la plus globale et la plus pointue possible du sujet... Ainsi Michel Serres, avec humour et profondeur, nous a-t-il éclairés sur la "révolution" en cours nécessitant une prise de conscience collective de l'intérêt de s'engager dans la démarche Développement Durable, tout en démontrant par des exemples choisis certains paradoxes comme "le mou dure plus que le dur...".

D'autres intervenants ont attiré notre attention sur l'urgence de prises de décisions politiques pour éviter ou atténuer les risques de catastrophes menaçant les générations à venir.

La présentation des enjeux stratégiques du Développement Durable pour les entreprises et leurs parties prenantes a également permis de démontrer que la démarche Développement Durable pouvait être rentable non seulement en termes d'image mais aussi en termes économiques.

Les représentants de branches et du Corporate ont enfin fait le résumé des actions engagées et donné des pistes pour l'avenir, crédibilisant notre démarche de progrès.

Quels enseignements avez-vous tirés de ce séminaire ?

Ce premier pas significatif permet de préparer la feuille de route qui doit conduire notre Groupe aux premiers rangs des entreprises reconnues comme responsables en matière d'éthique et d'engagement, pour contribuer à respecter l'environnement et pour poursuivre ses actions d'ordre social et sociétal.

Il reste beaucoup de pédagogie à faire en interne, notamment sur la rentabilité possible des investissements de "Développement Durable". C'est pourquoi, nous réfléchissons à l'organisation d'un séminaire annuel Groupe sur le Développement Durable pour partager les bonnes pratiques et constater nos progrès au fil du temps.

D ENCOURAGER LE DÉBAT SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

LES ACTIONS ET ÉVÉNEMENTS INTERNES / EXTERNES

En interne

Les actions de sensibilisation au Développement Durable au sein du Groupe se sont poursuivies en 2009 sous différentes formes.

Chaque semaine, près de deux cents collaborateurs du Groupe ont reçu, à leur demande, un fil d'informations sous format électronique concernant l'actualité du Développement Durable.

Chez Lagardère Ressources, la semaine de Développement Durable a été l'occasion d'organiser différentes actions, dont l'une menée en concertation avec la Sodexo : "Bien se nourrir pour mieux agir". L'objectif de ce partenariat était de proposer chaque jour des plats préparés à partir d'ingrédients issus de l'agriculture biologique dans le restaurant d'entreprise. Un arbre à idées a également été installé dans le hall de l'immeuble (et relayé par une version électronique) pour permettre aux collaborateurs d'échanger suggestions et bonnes pratiques.

Par ailleurs, le 21 janvier 2010, Arnaud Lagardère a réuni l'ensemble des dirigeants du Groupe pour un séminaire de réflexion sur les enjeux stratégiques du Développement Durable.

Chez Lagardère Publishing, un séminaire de Direction début 2010 s'est articulé entre autres autour de la thématique "Développement Durable". Le plan de réduction des émissions de CO₂ de Hachette Livre consécutif au Bilan Carbone y a été communiqué et expliqué.

En externe

- En janvier 2009, la chaîne de télévision Gulli a organisé un colloque au Palais du Luxembourg, sur le thème "La responsabilité des médias en matière de Développement Durable".
- À l'occasion de la Journée Mondiale de la Terre, le 22 avril 2009, Gulli a proposé aux enfants de devenir les acteurs d'un grand rassemblement pour la planète au sommet d'un des sites naturels les plus spectaculaires, la dune du Pyla, à l'entrée du bassin d'Arcachon. L'objectif de l'événement (parrainé par Pascal Obispo) était à la fois symbolique, puisqu'il s'agissait de réunir le plus grand nombre de personnes possibles sur la dune du Pyla pour créer le plus grand arbre "humain" jamais réalisé, mais aussi très concret. Pour chaque personne présente, un arbre était replanté dans "La forêt des enfants de Gulli", en Indonésie, par Planète Urgence dans le cadre d'un programme de reforestation mené en partenariat avec Gulli.
- Electron Libre a produit en octobre 2009 la 5^e édition du *Concert pour la Tolérance*, événement franco-marocain, en partenariat avec M6. Ce grand show musical international, qui place au cœur de l'événement les valeurs de paix, de tolérance et de dialogue entre les cultures rencontre chaque année un grand succès.
- Le 24 janvier 2010, Electron Libre, en coproduction avec DMLS TV, a produit un grand concert exceptionnel gratuit de solidarité pour Haïti, en direct du Zénith de Paris, avec France Télévisions, Radio France, et en association avec le ministère de la Culture et de la Communication.
- En 2009, RFM a soutenu le *Concert climatique* du 22 novembre au Zénith de Paris, en prolongement de l'appel à la mobilisation, "Ultimatum Climatique", lancé par onze ONG avant le sommet de Copenhague. Le site de la station a relayé l'objectif de recueillir des signatures pour cet appel destiné au Président de la République.
- *Télé 7 jours* a conclu un partenariat avec "Les Ateliers de la Terre" (forum international de rencontre des acteurs de Développement Durable).

LA SENSIBILISATION VIA LES CONTENUS

L'ensemble des médias du Groupe (livres, magazines, programmes de radio, télévision, Internet) participent à la sensibilisation aux grands enjeux sociétaux du Développement Durable, dans un esprit d'indépendance et de pédagogie, afin d'offrir à chaque lecteur auditeur spectateur les clés de compréhension nécessaires.

Les Magazines

C'est principalement par leurs contenus que les journaux et magazines du Groupe exercent une action de sensibilisation du public à l'environnement, au social et au sociétal. *Paris Match*, *ELLE* et *Le Journal du Dimanche* y ont notamment consacré en 2009 près de 600 pages. Ce nombre est le reflet d'une actualité riche en 2009 (Grenelle, taxe carbone, Copenhague...), mais aussi de l'intérêt croissant du public.

Lagardère Active

> Le Développement Durable au fil des contenus

Emmanuelle Guilbart,

Présidente
des chaînes de télévision
France et International
de Lagardère Active



Comment intégrez-vous le Développement Durable dans votre mission ?

Les dirigeants de médias ont une responsabilité particulière à exercer vis-à-vis du public, au travers des contenus qu'ils produisent, qu'il s'agisse de divertissement, d'information, de connaissance, d'échange ou de débat. Ils entretiennent de ce fait un lien privilégié avec leurs lecteurs, auditeurs, téléspectateurs ou internautes. Informer et mobiliser le public pour une cause aussi fondamentale que le Développement Durable fait partie de leurs missions.

Comment s'est manifestée, de manière concrète, votre participation au débat sur le Développement Durable ?

Début 2009, la chaîne Gulli a organisé, au Palais du Luxembourg, un colloque sur le thème : « La responsabilité des médias en matière de Développement Durable ».

Plus de 260 personnes ont assisté et participé à cette journée d'échanges qui a réuni journalistes, diffuseurs, acteurs de l'industrie des nouveaux médias et pouvoirs publics, ainsi que des personnalités comme Erik Orsenna, Yann-Arthus Bertrand, Nicolas Vanier et Nathalie Kosciusko Morizet.

La Secrétaire d'État, qui a inauguré les débats, a notamment déclaré : « Il y a une alchimie, entre action scientifique et opinion publique, qui passe par les médias et qui fait que l'on passe à l'action ». Elle avait reçu, le matin même, les élèves d'une classe de CM1, qui lui ont remis un Cahier Vert rédigé avec l'aide de Gulli et de leur parrain, Nicolas Vanier.

Les débats se sont ensuite déroulés tout au long de l'après-midi avec douze intervenants autour de trois thèmes :

- La responsabilité particulière des médias dans le contexte d'urgence écologique
- Éducation, État, médias : une responsabilité partagée
- Les nouveaux médias au service de la formation et de l'information écologique pour une responsabilité « active ».

Quelle conclusion tirez-vous de cette journée ?

La confirmation du rôle essentiel que nous, les médias, avons à jouer dans la transmission et le soutien à la cause du Développement Durable, mais aussi la mobilisation et la forte attente du public, vis-à-vis de nous.

Télé 7 jours consacre un journal par an à la Télé verte et y fait intervenir une personnalité médiatique afin qu'elle donne son avis sur les contenus et la place de l'écologie dans les programmes télévisuels.

Psychologies Magazine a créé, début 2008, un cahier "Vivre ensemble", sur les thèmes de l'engagement citoyen et solidaire, du mieux vivre au travail et de l'implication dans l'avenir de la planète.

En avril 2009, un "numéro spécial vert", imprimé en papier 100 % recyclé, a consacré 50 pages au Développement Durable, avec Nicolas Hulot comme rédacteur en chef invité. Ce fut une des meilleures ventes de l'année.

Le réseau d'éditions étrangères de *Psychologies Magazine* se mobilise aussi, L'Italie et la Chine ont fait chacune un "numéro spécial vert" (respectivement novembre 2008 et mai 2009).

En mai 2009, *Version Femina* a créé une nouvelle rubrique, "C'est ma planète", consacrée aux questions environnementales.

Les magazines de décoration (*Le Journal de la Maison, Maisons et Travaux, Art et Décoration, Mon Jardin et ma Maison...*) consacrent de plus en plus d'articles aux sujets écologiques et environnementaux dans le domaine de la maison et du jardin.

Infobébés et *Infocrèche Magazine* proposent une rubrique "Béb'écolo".

Les radios

Sur **Europe 1** chaque matin, la chronique de Brigitte Béjean traite des grands sujets environnementaux et de l'actualité écologique.

Le sommet pour le climat à Copenhague était couvert par des rendez-vous spéciaux, en direct de la ville, assurés par Emmanuel Renard à 6h10, et par Brigitte Béjean à 7h10. Un espace dédié au sommet de Copenhague a été ouvert sur le site Internet de la station.

Europe 1 a, par ailleurs, conclu un partenariat avec le film *Loup* de Nicolas Vannier.

Virgin Radio a été partenaire officiel de l'opération "Tck, Tck, Tck", lancée par Kofi Annan, pour sensibiliser et mobiliser l'opinion mondiale sur les enjeux du réchauffement climatique avant le sommet de Copenhague.

Pendant les deux semaines qu'a duré le sommet, la rédaction de RFM a été très mobilisée sur cette actualité.

Les chaînes de télévision

Virgin 17 et MCM ont été les premières chaînes de télévision à diffuser le clip *Beds are Burning*, sensibilisant à la conférence pour le climat de Copenhague en 2009. Ce clip était accompagné d'un bandeau relayant la pétition.

Sur les chaînes jeunesse, Gulli sensibilise les jeunes à l'importance du Développement Durable au quotidien. Ainsi la chaîne programme des émissions récurrentes sur l'alimentation pour prévenir l'obésité (*C'est moi qui régale, Goûtez et Cuisinez*) et se fait le relais des actions gouvernementales engagées dans cette cause (jingles publicitaires: "Bien manger, bien bouger").

En 2008, la chaîne a lancé son label Gulli Ma planète. Sur son site Web, le nom de la rubrique écologie est devenu "Gulli ma Planète" et des contenus spécifiques sont développés sur le sujet du Développement Durable avec un accès possible aux contenus de l'ADEME. Un dispositif spécial "Greenquizz" a été mis en place en partenariat avec l'ONG Planète Urgence pour permettre aux enfants de prendre part à un vaste programme de reforestation tout en se formant sur la thématique de la préservation de la planète. Toutes ces actions ont été reconduites en 2009.

En 2009 **Canal J** a conclu un partenariat avec la Danone Nation Cup qui incite les enfants à faire du sport.

Sur TiJi, des émissions spéciales traitent du danger de l'obésité pendant la semaine du goût (du 16 au 24 octobre) – *À table T'Choupi, La cuisine est un jeu d'enfant*.

LES SITES INTERNET

Les **sites Internet** du Groupe participent au relais de l'information auprès des internautes. De nombreux contenus sont consacrés aux thématiques du Développement Durable.

Les sites Internet *Psychologies.com* et *Doctissimo.fr*, qui possèdent chacun des blogs et forums dédiés, abordent régulièrement tous ces sujets, sous forme de dossiers ou d'interviews.

Avec près de huit millions de visiteurs uniques par mois, *Doctissimo.fr* est un acteur incontournable dans l'éducation et la responsabilisation du patient.

> La couverture du sommet de Copenhague

Lagardère Active

Didier Quillot,

Président du Directoire

Comment les médias de Lagardère Active ont-ils abordé le sommet de Copenhague en décembre 2009 ?

Pour couvrir chaque instant de cet événement crucial pour l'avenir de notre planète, nous avons mobilisé l'ensemble de nos supports : radio, presse, télévision, Web, en France et à l'étranger. Il s'agissait de mettre à disposition du public tout le professionnalisme de nos rédactions et de nos équipes de production audiovisuelle.

Quelles ont été les grandes lignes du dispositif éditorial mis en place à cette occasion ?

Sur Europe 1 et Europe1.fr, le public a pu suivre, jour après jour, l'actualité de Copenhague, avec l'intervention d'experts comme Jean Jouzel, glaciologue et Prix Nobel de la Paix 2007, ou d'invités de premier plan tels Jean-Louis Borloo et Chantal Jouanno.

Virgin Radio était partenaire de la campagne "Tck, Tck, Tck", lancée par Kofi Annan pour sensibiliser et mobiliser l'opinion.

Les radios étrangères de Lagardère Active Radio International et leurs sites ont également couvert l'événement.

Les titres de presse français (*Paris Match* et *Le Journal du Dimanche*) et étrangers de Lagardère Active ont consacré de nombreux articles au sommet de Copenhague.

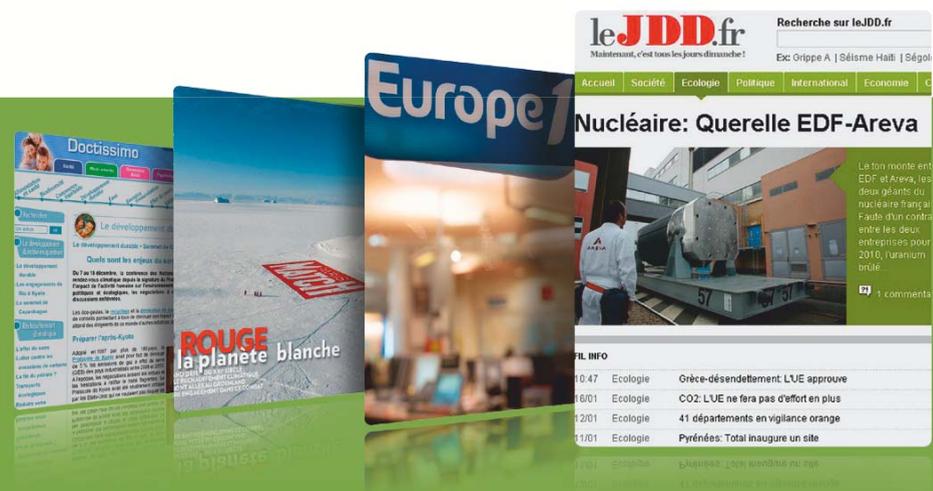
Enfin, LNoA Productions, label de Lagardère Entertainment, a produit pour Canal+, un documentaire inédit — *La Négociation Inachevée* —, diffusé en prime-time en janvier 2010.

Et au-delà de Copenhague ?

Les médias de Lagardère Active ont pour ambition de répondre aux enjeux d'aujourd'hui et aux attentes du public, tout en participant à la construction des représentations du monde de demain.

L'année 2009 a vu une forte montée en puissance des sujets de Développement Durable dans tous nos médias. Certains d'entre eux sont, par leur ligne éditoriale, plus spécifiquement orientés sur cette thématique, comme par exemple la chaîne pour enfants Gulli, le portail Doctissimo ou *Psychologies Magazine*.

Tous nos médias, d'une manière ou d'une autre, ont intégré le Développement Durable dans leurs contenus afin de sensibiliser davantage encore nos publics à cet enjeu.



2.4 ÊTRE UN GROUPE DE MÉDIAS CRÉATEUR DE LIEN SOCIAL

L'engagement du groupe Lagardère est multiforme. Si la Fondation Jean-Luc Lagardère et la Fondation d'entreprise ELLE sont aux avant-postes du lien social, l'ensemble des médias du Groupe sont également engagés dans des actions de solidarité. En 2009, le groupe Lagardère a ainsi contribué à un peu plus de trois millions d'euros à diverses associations.

Les espaces gracieux accordés par Lagardère Active au travers des différents médias (Presse, Radio, Télévision, Internet) ont représenté en 2009 l'équivalent de 3,1 millions d'euros, ce montant correspondant à une valorisation au tarif brut des espaces offerts. Ces espaces gracieux ont été mis à la disposition de grandes causes humanitaires, environnementales et sociales : la santé, la recherche, le handicap, l'environnement, la solidarité, la protection de l'enfance, la prévention routière...

Plusieurs médias du Groupe sont engagés dans des actions de solidarité ou des partenariats qui incarnent l'engagement sociétal de Lagardère.

Ainsi par exemple, le magazine *Version Femina*, en partenariat avec 14 quotidiens régionaux, attribue-t-il chaque année le prix "Les Femmes Version Femina". Ce prix récompense des femmes qui agissent au cœur de leur région, dans les domaines de la solidarité, de l'éducation ou encore de la défense du patrimoine culturel, font bouger leur région et contribuent à améliorer la condition humaine. Les lecteurs de chaque quotidien régional partenaire élisent leur candidate locale, pour représenter leur région en finale. En 2009, trois lauréates, parmi 14 finalistes, ont été désignées par un jury de personnalités. La 9^e édition du prix a ainsi récompensé une avocate de Clermont-Ferrand, fondatrice de Six-Trois, association-entreprise d'insertion.

Lagardère Sports soutient certaines activités sportives organisées au sein de la ville de Paris.

En Israël, une filiale contribue à soutenir la recherche sur le diabète juvénile en collectant des fonds durant des rencontres sportives.

En Allemagne, une filiale organise des dons de participants aux événements sportifs en vue de soutenir l'éducation en Allemagne.

À Singapour, une filiale fait des dons à des écoles situées au Liban.

En Suède, une filiale est impliquée dans un programme de lutte contre le cancer ainsi que dans un programme de protection des enfants.

LA FONDATION ELLE

Créée en décembre 2004, la Fondation d'entreprise ELLE est le prolongement de l'idée fondatrice du magazine : "Accompagner l'évolution, l'émancipation et la place des femmes dans la société". Le constat est simple et édifiant : sur 100 enfants non scolarisés dans les pays en développement, 60% sont des filles. La Fondation encourage des initiatives innovantes et pérennes en faveur de la scolarisation des petites filles, de l'insertion économique des femmes sans qualification par la formation professionnelle et de l'octroi de bourses d'études supérieures pour des jeunes filles en situation financière difficile.

La Fondation soutient financièrement des projets proposés et mis en œuvre par des associations et ONG de droit français, soumis et approuvés par son Conseil d'Administration qui se réunit deux à trois fois par an.

La vocation de la Fondation est d'agir en partenariat : en mobilisant le concours d'entreprises et de partenaires institutionnels, elle amplifie son action. Ainsi, pour chaque projet approuvé, la Fondation d'entreprise Elle recherche un partenaire financier lui permettant, au minimum, de doubler son investissement. L'allocation financière est alors directement versée à l'association bénéficiaire.

En 2009, la Fondation ELLE est toujours présente à travers les associations qu'elle soutient en Afghanistan, au Maroc, au Kenya, dans les territoires palestiniens, en Chine, en Tchétchénie, en Inde, mais aussi en France. De nouvelles actions ont été lancées en 2009, notamment au Cambodge, au Burkina Faso, au Mexique, en Colombie.

Fondation Jean-Luc Lagardère

> L'Apprenti'Bus



**Renaud
Leblond,**

Directeur
de la Fondation
Jean-Luc Lagardère

Pourquoi la fondation s'est-elle engagée dans l'aventure de l'Apprenti'bus ?

La Fondation Jean-Luc Lagardère soutient de nombreuses initiatives qui contribuent à renforcer la place du sport dans la Cité. Elle privilégie les programmes qui, à partir d'une activité sportive, créent des chemins d'accès à la culture. Cette dimension d'ouverture est au cœur du projet de Sport dans la Ville, association qui rayonne sur l'ensemble de l'agglomération lyonnaise et s'affirme aujourd'hui comme la première association française d'insertion par le sport. Les 2 000 jeunes de l'association Sport dans la Ville maîtrisent mal ou peu les notions basiques de lecture, d'écriture et de communication. Or, la maîtrise de ces fondamentaux est indispensable pour leur future intégration professionnelle. C'est ce constat qui a décidé Sport dans la Ville à créer le programme Apprenti'Bus.

En quoi ce partenariat consiste-t-il concrètement ?

Depuis le 2 novembre, un bus – totalement aménagé en salle de formation – se déplace à Lyon, Vaulx-en-Velin et Bron et accueille quatre soirs par semaine, 100 enfants âgés de 9 à 13 ans pour des ateliers de lecture, d'écriture et de communication.

La Fondation Jean-Luc Lagardère cofinance ce programme. Grâce à son soutien, Sport dans la Ville a développé un contenu pédagogique spécifique, basé sur une approche ludique s'appuyant sur l'univers du sport.

Quels sont les enseignements que vous en avez d'ores et déjà tirés ?

Les premiers mois sont très encourageants, les jeunes suivent avec assiduité et beaucoup d'enthousiasme ce nouveau programme, et des progrès au niveau scolaire se font déjà sentir. Une fois de plus, c'est la preuve que pour les jeunes en difficulté, le sport est, avec la musique, le domaine qui donne le plus envie d'apprendre.

A S'ENGAGER POUR LA PROMOTION DE LA CULTURE ET DU SPORT

La Fondation Jean-Luc Lagardère, qui a fêté en 2009 son 20^e anniversaire, a pour vocation de relayer l'engagement de Lagardère dans les domaines de la culture, de la recherche et du sport, et pour ambition de donner confiance, viser l'excellence et tisser des liens solidaires.

- **Dans le domaine culturel**, en 2009, 11 écrivains dont David Foenkinos – lauréat de la Fondation Jean-Luc Lagardère en 2003 – ont été les ambassadeurs de la littérature française à l'Université de New York, à l'occasion du Festival of New French Writing. Les écrivains français ont rencontré 11 auteurs américains. Ils ont pu dialoguer, échanger leurs expériences respectives autour de la création littéraire et confronter leurs visions du monde. Par ailleurs, grâce à la Fondation, le collectif Visual System a pu participer au festival de création contemporaine Crossing the Line du FIAF (French Institute Alliance Française), événement interdisciplinaire qui présente les œuvres les plus récentes d'artistes français et américains.
- **Dans le domaine sportif**, la Fondation a poursuivi un certain nombre d'engagements, dont le partenariat avec Sciences Po, destiné à offrir une formation continue sur mesure à des athlètes de haut niveau pour préparer leur reconversion.

La Fondation a également conclu un partenariat avec l'association Sport dans la Ville, à Lyon, autour du projet l'Apprenti'Bus.

B SE MONTRER SOLIDAIRE ET PERMETTRE L'ÉCLOSION DES JEUNES TALENTS

LES BOURSES DES TALENTS DE LA FONDATION JEAN-LUC LAGARDÈRE

La Fondation attribue chaque année, depuis 1989, des Bourses des Talents à des jeunes créateurs du monde de la culture et des médias de moins de 30 ans. Douze catégories sont ainsi récompensées par des jurys prestigieux : écrivain, producteur cinéma, scénariste TV, musicien, libraire, journaliste de presse écrite, photographe, auteur de documentaire, auteur de film d'animation et créateur numérique.

Depuis sa création, 181 lauréats (dont douze nouveaux en 2009) ont reçu la somme totale de 4 130 000€, dont 265 000€ cette année. Mais plus qu'une rémunération financière, c'est un véritable tremplin pour leur carrière que représentent ces bourses pour chaque lauréat.

LES PARTENARIATS D'APPUI AUX JEUNES

Le groupe Lagardère est engagé dans plusieurs partenariats qui visent tous à donner leur chance à des jeunes.

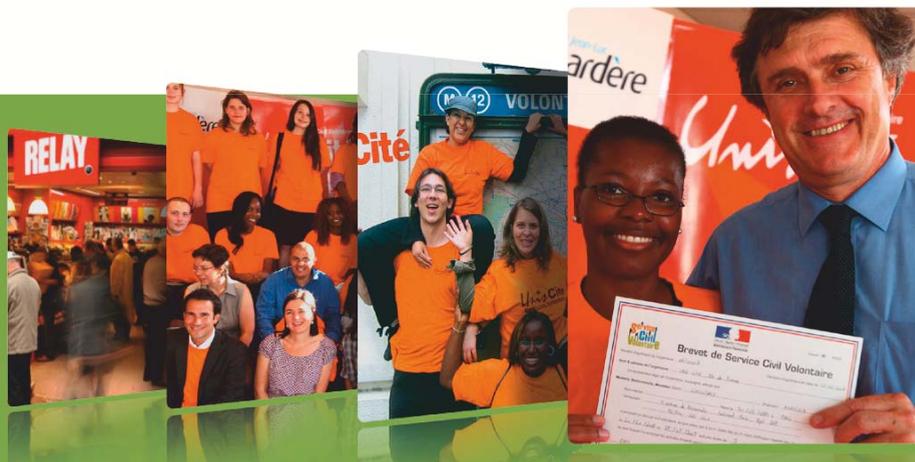
Le premier d'entre eux est celui passé avec l'association "Nos quartiers ont des talents" dont l'objectif est d'aider de jeunes diplômés (bac + 4 au minimum) des quartiers fragiles, qui ont 50 % de moins de chance de décrocher des entretiens, à trouver plus facilement du travail grâce au parrainage par des salariés de l'entreprise qui s'engagent à les accompagner sur le chemin de leur recherche d'emploi.

En 2009, le Groupe a développé une opération similaire avec une autre association Unis-Cité permettant le tutorat de jeunes des quartiers ayant des profils moins ciblés que "Nos quartiers ont des talents". Créée en 1995, et déjà présente dans vingt-quatre agglomérations, Unis-Cité est l'association pionnière du service civil en France. Elle propose différentes missions d'intérêt général au service de la collectivité (lutte contre les discriminations et l'exclusion, accompagnement des personnes âgées ou handicapées, sensibilisation aux gestes éco-citoyens...). En plus de sa contribution financière, la Fondation Jean-Luc Lagardère a mis en place un soutien spécifique composé d'un volet "parrainage" et d'un volet "formation". Concernant le parrainage, le Groupe et ses filiales ont trouvé 24 parrains majoritairement issus de Lagardère Services, pour soutenir et conseiller ces 24 volontaires. Fin juin, les filleuls ont reçu leur brevet de service civil. Le volet "formation" a mis à la disposition d'Unis-Cité un certain nombre de formateurs bénévoles parmi les salariés du Groupe, afin d'aider l'association à assurer cette activité. À travers ce partenariat, Unis-Cité propose également aux salariés du Groupe de s'investir individuellement dans des projets de solidarité.

Par ailleurs, dans le cadre du partenariat passé avec le ministère de la Ville pour l'opération "Passerelles vers l'excellence", le groupe Lagardère, via la Fondation Jean Luc Lagardère, tente également, en leur offrant des stages en entreprise, de donner leur chance à des jeunes en provenance de quartiers populaires.

Lagardère Services

> Partenariat avec Unis-Cité



**Frédéric
Renaud,**

Directeur
des Ressources
Humaines

Pourquoi Unis-Cité chez Relay ?

La participation de Lagardère Services et plus particulièrement de sa filiale Relay France au défi d'Unis-Cité allait simplement de soi.

Présente dans la plupart des réseaux de transport ferrés de France où elle opère, notre société, plus que toute autre entité du groupe Lagardère, est au contact quotidien des zones urbaines périphériques. Il est donc facile aux hommes et aux femmes qui y travaillent d'observer chaque jour le potentiel d'initiatives et d'intelligence qu'y présente la jeune génération.

Dès lors, appuyer une démarche visant à mettre le pied à l'étrier de ces jeunes gens prêts à mordre à belles dents dans la vie, mais ne possédant pas forcément les clés leur permettant de s'y préparer, nous est apparu comme une démarche particulièrement appropriée et motivante.

Comment ce partenariat a-t-il fonctionné ?

Nous avons donc demandé aux cadres de Relay France et particulièrement aux dirigeants de l'entreprise de préparer une série d'entretiens avec une quinzaine de jeunes gens participant au programme afin de les conseiller et de les diriger dans leurs démarches de recherche de leur premier emploi.

Conforter leurs choix s'ils étaient judicieux et fondés, affirmer leurs convictions, lever les doutes et leur apporter une assistance logistique si besoin, telles ont été les principales missions confiées à ces parrains enthousiastes.

Quelles leçons en avez-vous tiré ?

Une satisfaction : avoir recruté l'un de ces jeunes dont le profil, la courte expérience et le niveau d'études correspondaient à un poste de débutant disponible dans l'entreprise.

Un regret : ne pas avoir eu de nouvelles de ce qu'il était advenu de la plupart d'entre eux, tout en pensant que ce que nous avons apporté leur aura permis de prendre leur envol et de s'affranchir de notre tutelle passagère.

3 DES OUTILS...



3.1 MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE

Le périmètre de consolidation	63
Les référentiels de reporting	63

3.2 INDICATEURS ET TABLES DE CONCORDANCE

Index GRI	64
Indicateurs	66
Correspondance NRE	68

3.1 MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE

A LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le système de *reporting* permettant la collecte des informations **sociales et sociétales** est déployé auprès de l'ensemble des filiales consolidées dont la gestion opérationnelle est assurée par le Groupe, à l'exception :

- des entités cédées ou sorties du périmètre de consolidation financière au cours de l'exercice ;
- de certaines entités acquises en cours d'exercice et pour lesquelles le système de *reporting* va être mis en place progressivement, au fur et à mesure de leur intégration dans le Groupe ;
- de certaines entités de moins de 5 salariés.

Les données sociales et sociétales (à l'exception des données sur l'évolution des effectifs qui concernent la totalité des effectifs de Lagardère) couvrent 179 sociétés du Groupe représentant plus de 95 % de l'effectif total de Lagardère. Ce taux de couverture atteint près de 80 % pour Lagardère Services, 99 % pour Lagardère Publishing, 99 % pour Lagardère Active (Presse, Audiovisuel) et 95 % pour Lagardère Sports. La couverture géographique varie entre 90 % et 100 % de l'effectif en fonction des zones.

Les **informations environnementales** concernant les consommations en eau et énergie sont intégrées au système de consolidation des données financières du Groupe. Les données correspondantes couvrent ainsi 100 % des filiales **consolidées** de Lagardère, soit plus de 550 sociétés. Le *reporting* sur **les consommations en eau et énergie** ayant été intégré au système de *reporting* financier, l'évolution du périmètre de ce *reporting* est identique à celle du périmètre de *reporting* financier. Les sociétés acquises en cours d'exercice sont intégrées au périmètre pour la totalité de l'exercice au cours duquel a lieu l'acquisition et les sociétés cédées sortent du périmètre à partir de la date de cession, les données les concernant étant ainsi prises en compte jusqu'à la date réelle de cession.

B LES RÉFÉRENTIELS DE REPORTING

- Le **reporting social** répond à la politique relations humaines du Groupe tout en tenant compte des spécificités de ses activités ou des spécificités locales. Le référentiel de *reporting* social et sociétal est accessible *via* l'Intranet à plus de 200 collaborateurs qui y participent. Ce référentiel précise non seulement les procédures relatives à la collecte et la remontée des informations mais aussi la définition des indicateurs retenus afin d'en assurer une compréhension satisfaisante et homogène par l'ensemble des contributeurs et les formules de calcul utilisées.

Lagardère a maintenu, pour la France, la distinction de répartition entre les Cadres Managers d'un côté et les salariés / non managers de l'autre plutôt que la référence statutaire Cadre / non-Cadre des bilans sociaux locaux. Quatre catégories socioprofessionnelles permettent ainsi de représenter l'effectif de Lagardère : Cadres Dirigeants, Managers, Journalistes (dont Photographes), autres salariés.

- Le **référentiel relatif aux informations sur les consommations en eau, énergie et papier** précise la définition des indicateurs retenus ainsi que les procédures relatives à la collecte et la remontée des données. Ce référentiel est transmis à l'ensemble des collaborateurs qui participent à la remontée des informations.

Les autres indicateurs environnementaux retenus correspondent aux enjeux environnementaux spécifiques de chaque branche d'activités ; les données correspondantes sont consolidées et vérifiées au niveau des branches d'activités, sur la base des informations transmises par leurs filiales.

Les méthodologies relatives à certains indicateurs sociaux et environnementaux peuvent présenter des limites du fait :

- de difficultés d'interprétation par certains contributeurs liées à l'absence de définitions reconnues internationalement ;
- d'estimations nécessaires ou des modalités pratiques de collecte et de saisie des informations.

3.2 INDICATEURS ET TABLES DE CONCORDANCE

A INDEX GRI

Index et contenu du GRI	Rubrique du rapport	Pages
Stratégie et analyse		
1.1 Déclaration du décideur le plus haut placé	Message d'Arnaud Lagardère	5
Profil de l'organisation		
2.1 Nom de l'organisation	Un Groupe leader dans les médias	7-8
2.2 Principaux produits et/ou services et marques correspondantes		
2.3 Structure opérationnelle de l'organisation		
2.4 Lieu où se trouve le siège de l'organisation		
2.5 Nombre de pays où l'organisation est implantée et nom des pays où soit l'exploitation est majeure, soit les questions relatives au Développement Durable traitées dans le rapport s'avèrent particulièrement pertinentes		
2.6 Nature du capital et forme juridique	La gouvernance et l'éthique	9
2.7 Marchés où l'organisation opère avec répartition géographique, secteurs desservis et types de clients ou bénéficiaires	Un Groupe leader dans les médias	7-8
2.8 Taille de l'organisation		
Paramètres du rapport		
3.1 Période considérée (par exemple exercice comptable, année calendaire) pour les informations fournies	Méthodologie	63
3.2 Date du dernier rapport publié, le cas échéant		
3.3 Cycle considéré (annuel, biennal, etc.)		
3.4 Personne à contacter pour toutes questions sur le rapport ou son contenu		
3.5 Processus de détermination du contenu du rapport		
3.6 Périmètre du rapport (pays, divisions, filiales, installations en crédit-bail, coentreprises, fournisseurs, par exemple)		
3.7 Indication des éventuelles limites spécifiques du champ ou du périmètre du rapport		
3.8 Principes adoptés pour la communication des données concernant les coentreprises, filiales et autres situations susceptibles d'avoir une incidence majeure sur les possibilités de comparaison d'une période à l'autre		
3.10 Explication des conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs et des raisons de cette reformulation (par exemple fusions/acquisitions, modification de la période considérée, nature de l'activité, méthodes de mesure)		
3.11 Changements significatifs, par rapport à la période couverte par les rapports antérieurs, du champ, du périmètre ou des méthodes de mesure utilisées dans le rapport		
3.12 Tableau identifiant l'emplacement des éléments d'information requis dans le rapport	Index GRI	64
Gouvernance, engagements et dialogue		
4.1 Structure de gouvernance de l'organisation y compris les comités relevant du plus haut organe de gouvernance (Conseil d'Administration ou assimilé), responsables de tâches spécifiques telles que la définition de la stratégie ou la supervision de l'organisation	La gouvernance et l'éthique	9
4.2 Indiquer si le Président du Conseil d'Administration (ou assimilé) est aussi un Administrateur exécutif (et dans ce cas, indiquer ses fonctions dans l'organigramme de l'organisation et les raisons de cette disposition)		

Index et contenu du GRI	Rubrique du rapport	Pages
Gouvernance, engagements et dialogue		
4.3 Pour les organisations ayant un système de Conseil d'Administration (ou assimilé) à organe unique, indiquer le nombre d'Administrateurs indépendants et/ou non exécutifs	La gouvernance et l'éthique	9
4.4 Mécanismes permettant aux actionnaires et aux salariés de faire des recommandations ou de transmettre des instructions au Conseil d'Administration (ou assimilé)		
4.14 Liste des groupes de parties prenantes inclus par l'organisation	Le dialogue avec les parties prenantes	19
4.15 Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer		
Indicateurs de performance		
Indicateurs emploi, relations sociales et travail décent		
LA1 Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique	Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs	23 & 66
LA2 Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge, sexe et zone géographique		
LA4 Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	Favoriser des conditions de travail harmonieuses	27
LA7 Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels, par zone géographique		27 & 66
LA10 Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle	Encourager le développement des compétences	29
LA13 Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité	Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs	25 & 66
LA14 Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle		28
Indicateurs droits humains		
HR4 Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises	Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs	26 & 66
HR5 Activités identifiées au cours desquelles le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective risque d'être menacé ; mesures prises pour assurer ce droit	Favoriser des conditions de travail harmonieuses	27 & 67
Indicateurs environnementaux		
EN1 Consommation de matières en poids ou en volume	Assurer une gestion responsable et efficace du papier	31
EN4 Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire	Introduire des préoccupations environnementales dans l'organisation de nos activités	40
EN8 Volume total d'eau prélevé par source		41
EN16 Émissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre, en poids	2.2 : Développer nos activités dans le respect de l'environnement	31 - 45
EN26 Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et portée de celles-ci		
EN28 Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement	Introduction 2.2	31

B INDICATEURS

Le groupe Lagardère a identifié un certain nombre d'indicateurs qui figurent dans les tableaux suivants.

Certains d'entre eux correspondent aux principaux référentiels (loi NRE, GRI, Pacte Mondial). D'autres sont des indicateurs sectoriels propres à l'activité du Groupe.

Synthèse des indicateurs

Indicateurs	Unité	Zone géographique ou périmètre	2008	2009	GRI		
Économie							
Montant des dons attribués	€	Groupe		3 millions			
Montant des espaces publicitaires gracieux		Lagardère Active		3,1 millions			
Social							
Effectif							
Total	Nb	Groupe	29 889	29 519	LA1		
CDI	%		91	91			
CDD			9	9			
Temps partiel			12,2	12,07			
Intérimaires	Nb		2 782	1 260	LA13		
Cadres Dirigeants	%		2,6	2,5			
Cadres			25,8	27			
Journalistes et Photographes			9,2	8			
Autres salariés			63,4	62,5			
Effectif par zone géographique	%		France	33	34	LA1	
		Europe sans la France	46,8	45			
		Continent américain	15,4	15,5			
		Asie	2,8	3,4			
		Autres	2	2,1			
Entrées / sorties							
Total entrées	Nb	Groupe	7 736	5 077	LA2		
Embauches	%		79	77			
Fusion			6	8			
Mutations			9	8			
Transformations			6	7			
Total sorties			Nb	7 231		6 475	
Démission	%		55	42			
Licenciement personnel			11	14			
Licenciement économique			7	10			
Rupture de contrats			10	16			
Mutations			5	4			
Retraite			3	3			
Autres			9	11			
Diversité							
Cadres Dirigeants femmes	%		Groupe	0,8		0,8	LA13
Managers femmes				13,4		14,2	
Journalistes et Photographes femmes		5,8		5			
Autres salariés femmes		38		38			
Total femmes		58		58			
Salariés de moins de 30 ans				27,5			
Salariés entre 30 et 50 ans				55,2			
Salariés de plus de 50 ans				17,3			
Handicapés dans l'effectif CDI		‰		8,2	8,9		
Nombre total d'incidents de discrimination		Nb		0	0	HR4	
Conditions de travail: absentéisme							
Maladies	j/pers	Groupe	5,2	5,2	LA7		
Congés maternité/paternité			3,1	3,2			
Accidents			0,4	0,4			
Taux de fréquence des accidents			1 pour million	9,85		8,18	
Taux de gravité des accidents	‰		0,32	0,29			

Indicateurs	Unité	Zone géographique ou périmètre	2008	2009	GRI
Relations professionnelles					
Salariés couverts par un accord collectif	%	France		71	LA4
		Europe sans la France		39	
		Continent américain		39	
		Asie		20	
Accords collectifs en vigueur	Nb	France		396	HR5
		Europe sans la France		43	
		Continent américain		8	
		Asie		46	
Activités identifiées au cours desquelles le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective risque d'être menacée		Groupe		0	
Formation					
Nombre moyen de jours de formation par salarié	Nb	Groupe	2,28	2,02	LA10
Part de l'effectif CDI ayant suivi au moins une formation	%		47	49,9	
Dépenses moyennes de formation par salarié en CDI	€		724	705	
Environnement					
Matières					
Volume de papier consommé	tonne	Lagardère Active	350 000	277 000	EN1
		Lagardère Publishing	140 000	153 000	
Taux de gâche	%	Lagardère Publishing France	88,1	87,7	EN26
Part de papier issu de forêts certifiées		Lagardère Publishing	65	67	
Taux moyen d'invendus		Lagardère Active	30,4	29,2	
Taux de recyclage des invendus		Lagardère Publishing France	-	97	
Consommations tertiaires					
Électricité	kwh	Groupe	182 906 830	191 900 476	EN4
Gaz			55 413 827	58 419 172	
Fioul	litre		2 441 087	2 690 007	
Énergies "vertes"	kwh		7 282 209	6 909 446	
Consommation d'eau	m ³		700 934	748 413	EN8
Émissions de CO₂					
Total des émissions	teqCO ₂	Groupe	80 346	84 749	EN16
CO ₂ électricité			64 654	67 807	
CO ₂ gaz			8 743	10 816	
CO ₂ fioul			6 454	7 112	
Management environnemental					
Part des papetiers certifiés ISO 14001	%	Lagardère Publishing	95	92	
Respect des textes et des réglementations					
Montant des amendes significatives pour non-respect des lois et réglementations	€	Groupe	0	0	EN28
Nombre total de sanctions non pécuniaires	Nb		0	0	

C CORRESPONDANCE AVEC LA LOI NRE
Tableau de correspondance avec la loi NRE

Article R225-104	Informations sociales	Rubrique du rapport
1.a	Effectif total, embauches (CDD/CDI), licenciements et motifs, heures supplémentaires...	Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs
1.b	Plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, efforts de reclassement...	Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs
2	Organisation du temps de travail, absentéisme...	Favoriser des conditions de travail harmonieuses
3	Rémunérations et évolution, charges sociales, intéressement...	Favoriser des conditions de travail harmonieuses
4	Relations professionnelles et bilan des accords collectifs	Favoriser des conditions de travail harmonieuses
5	Conditions d'hygiène et sécurité	Favoriser des conditions de travail harmonieuses
6	Formation	Encourager le développement des compétences
7	Emploi et insertion des travailleurs handicapés	Assurer l'équilibre et la diversité des effectifs
8	Œuvres sociales	
9	Importance de la sous-traitance...	Le dialogue avec les parties prenantes
	Manière dont la Société prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional	Être un groupe de médias créateur de lien social
	Relations entretenues avec la société civile	Être un groupe de médias créateur de lien social
Article R225-105	Informations environnementales	Rubrique du rapport
1	Consommations en eau, matières premières et énergie	Introduire des préoccupations environnementales dans l'organisation de nos activités
	Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	
	Condition d'utilisation des sols, rejets, nuisances et déchets	
2	Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées	
3	Démarches d'évaluation/certification entreprises	Introduire des préoccupations environnementales dans l'organisation de nos activités
4	Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité de la Société aux dispositions législatives	
5	Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement	
6	Services internes de gestion de l'environnement	Organisation de la fonction Développement Durable
	Formation et information des salariés	Encourager le débat sur le Développement Durable
	Moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement...	
7	Montant des provisions et garanties pour risque en matière d'environnement	
8	Montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement	
9	Tous les éléments sur les objectifs que la Société assigne à ses filiales à l'étranger sur les articles 1 à 6	

Lagardère

Société en commandite par actions
au capital de 799 913 044,60 € divisé en
131 133 286 actions de 6,10 € nominal

Siège social
4 rue de Presbourg - 75016 Paris (France)
Tél. 01 40 69 16 00

www.lagardere.com



+ d'infos

www.lagardere.com



**Document rédigé par la Direction du Développement Durable
et réalisé par la Direction de la Communication Groupe**

Direction artistique : Sugar, Pepper & Salt

Conception et réalisation : BRIEF

Crédits photographiques : Christophe Aubert - Élie-Stéphane Azoulay / DPPI / Lagardère - DR - Franck Faugère / DPPI / Fondation Jean-Luc Lagardère - Frédéric Froument - Thomas Gogny - Patrick Gripe / signature-photographies.com - Hoch 2 - ITU / Delly Carr - Lightning Source - LNoA - Philippe Millereau / DPPI - Sébastien Pondruel - Yves Ricard - Shutterstock - Sony - Unis-Cité.

© **Lagardère** - Avril 2010