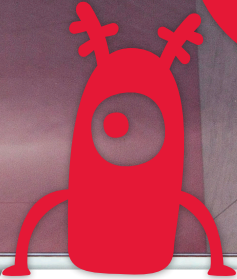


2011



RAPPORT
DEVELOPPEMENT
DURABLE

29-30

HAVAS

havas.com

#GES

#ENVIRONNEMENT

#ECOLOGIE

#DYW

#HAVASACTION

#MEANINGFULBRANDS

#PAPIER

#COMMUNAUTE

#MEDIASOCIAUX

#DIVERSITE

#HAVAS

#EGALITE



#DEV DURABLE

#RESPONSABILITE

#WEFEEDBACK

#TRANSPARENCE

#ENERGIE

#WHOCARES WINS

#DD

#CSR

#RSE

#SOCIAL

#ETHIQUE

#MECENAT

#DIGITAL

#HUMAINS

#CARBONE

#ONEYOUNG WORLD



www.unglobalcompact.org

« Par ce document, je réaffirme l'attachement de Havas aux 10 principes du Global Compact et renouvelle notre engagement à les respecter, les promouvoir et à les mettre en oeuvre. »

David Jones
Global CEO, Havas
Cofondateur, One Young World

LES ACTEURS

Havas (Euronext Paris SA : HAV.PA) est un Groupe mondial de conseil en communication. Basé à Paris, Havas développe ses activités autour de ses deux Business Units : Havas Creative et Havas Media, afin de favoriser les synergies et renforcer davantage le positionnement de Havas en tant que groupe le plus intégré du secteur.

Havas Creative comprend le réseau **Havas Worldwide** (www.havasworldwide.com - anciennement Euro RSCG) - (316 bureaux dans 75 pays) premier réseau mondial en nombre de clients internationaux (*rapport Ad Age Glo-*

bal Marketers), le micro réseau **Arnold** (www.arn.com) - (16 agences dans 15 pays sur 5 continents) ainsi que d'autres agences à forte identité locale.

Havas Media, l'un des réseaux médias à forte croissance, opère dans plus de 100 pays et regroupe les marques MPG, Arena Media, Havas Sports & Entertainment et Havas Digital. Le Groupe offre une large gamme de services de conseil en communication, comprenant la publicité traditionnelle, le marketing direct, le média planning et l'achat média, la communication d'entreprise,

la promotion des ventes, la conception, les ressources humaines, le marketing sportif, la communication interactive multimédia et les relations publiques.

Havas dispose d'un effectif d'environ 15 000 collaborateurs.

De plus amples informations sur Havas sont disponibles sur le site de la société : www.havas.fr

HAVAS
WORLDWIDE



HAVAS
M E D I A

Arnoldworldwide

HAVAS

Avant-Propos

Ce rapport a pour but de refléter en toute transparence, notre démarche, et les actions engagées au sein du groupe, ainsi que les marges de progrès existantes.

Ce rapport marque, non pas le début de notre démarche RSE, formalisée depuis 2008, mais une étape nécessaire de cette démarche qui s'inscrit sur le long terme. Nos 6 engagements de progrès en représentent les fondations. Ils seront certainement appelés à évoluer au rythme de notre progression.

Ce document est également structuré autour de ces 6 engagements :

- Promouvoir la diversité et intensifier le système de couverture santé-prévoyance à l'international
- Renforcer le niveau d'exigences en matière sociale et de droits humains dans les achats de produits et services
- Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe.
- Réduire les impacts environnementaux liés aux actions de communication.
- Promouvoir la transparence et l'éthique dans la pratique des métiers du Groupe.
- Promouvoir un modèle de communication plus en phase avec le développement durable.

De nombreuses étapes ont été franchies telles que la mise en place du reporting extra-financier, qui pour la 2^e année nous a permis de remonter des données quantitatives complètes ; le développement d'outils internes et de plateformes internationales (l'Etude Meaningful Brands et One Young World) ; ainsi que le travail en continu de sensibilisation et de partage d'informations entre nos agences.

A nous de poursuivre nos efforts et d'agir, pour contribuer, à notre échelle aux changements positifs de ce monde.

Point méthodologique

Ce rapport a été établi sur la base d'informations provenant de notre outil de reporting dédié à la RSE permettant la collecte, et la consolidation de nos indicateurs. Ces derniers couvrent l'ensemble des domaines de la RSE et sont répartis en cinq thèmes : environnement, social, éthique & gouvernance, économie & achats, et communication responsable. Certains indicateurs environnementaux sont déployés spécifiquement pour le calcul du bilan carbone du Groupe.

L'ensemble des indicateurs se réfèrent pour partie à la loi NRE (Loi sur les Nouvelles Régulations Economiques) et aux lignes directrices de la GRI (Global Reporting Initiative ; GRI v3) mais aussi à des indicateurs spécifiques liés aux métiers, aux enjeux et au suivi des engagements pris par le Groupe.



SOMMAIRE

1. NOS COLLABORATEURS ET NOS FOURNISSEURS P. 9

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

- a) La diversité au sein d'Havas
- b) Nos agences et la protection sociale : où en est-on ?

2. Renforcer notre niveau d'exigences vis-à-vis de nos fournisseurs en termes de développement durable

- a) Notre politique d'achats responsables

2. NOS ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX P. 18

1. Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe

- a) Suivre et réduire nos émissions de CO₂
- b) Réduire notre consommation de papier
- c) Réduire nos déchets

2. Réduire les impacts environnementaux liés aux actions de communication

- a) L'empreinte environnementale de nos métiers
- b) Piloter et réduire nos impacts

3. NOS IMPACTS POSITIFS VIS À VIS DE LA SOCIÉTÉ P. 24

1. Promouvoir la transparence et l'éthique dans la pratique des métiers du Groupe.

- a) Le Code d'Éthique du Groupe

2. Notre contribution aux changements mondiaux

- a) Renforcer notre engagement sociétal par le mécénat de compétences (pro-bono) et la promotion de grandes causes
- b) Les Social Business Idea®

4. LES GRANDS PROJETS DU GROUPE P. 39

1. La plateforme One Young World

2. L'étude Meaningful Brands

5. LE COIN DES EXPERTS P. 45

NOS ENJEUX ET ENGAGEMENTS

Le secteur de la communication a une influence importante sur l'ensemble de la société. Il contribue au développement économique des entreprises en construisant la notoriété et l'image de leurs marques dans un contexte de plus en plus mondialisé et concurrentiel.

Les changements profonds opérés par la technologie dans le monde du business, associés à l'émergence d'un consommateur hyperconnecté et hyperinformé de plus en plus puissant, ont totalement révolutionné le paysage de la communication.

Les motivations et attentes des individus évoluent vis-à-vis de la consommation et la relation entre les marques et leurs consommateurs devient plus fragile.

Il est essentiel que la communication innove pour refonder cette relation de confiance en s'appuyant sur la contribution effective des entreprises et des marques à construire un nouveau modèle de société. La création de la valeur de marque qui est la fonction même de la communication doit aujourd'hui reposer sur sa valeur sociétale. Cela passe sans doute par des pratiques plus transparentes, des postures plus humbles et une plus grande prise en considération de l'ensemble des parties prenantes.

A la fois miroir et moteur de la société, la communication, à travers les valeurs et représentations mises en avant a également un rôle important sur l'évolution des communautés humaines, leurs mœurs et modes de pensée.

Havas est conscient de sa responsabilité dans ce domaine et se doit d'évaluer sa contribution et d'endosser ses responsabilités face aux impacts directs ou indirects que le Groupe engendre par son fonctionnement et ses activités. Le Groupe continue à intégrer les enjeux de la responsabilité sociale et sociétale au cœur de ses métiers. Sa stratégie encourage les agences à utiliser la force de leurs idées créatives pour amener des changements positifs.

Havas renouvelle également son engagement à respecter et à mettre en œuvre les 10 principes du **Pacte Mondial** auquel il adhère depuis 2003.



www.unglobalcompact.org



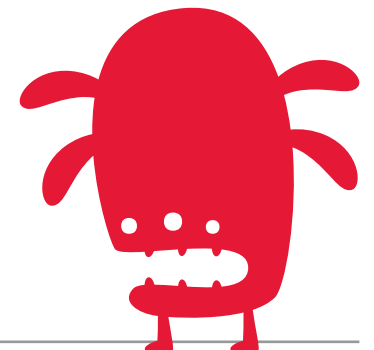
wbcsd

www.wbcsd.org

D'après une étude «*The Future of the Corporate Brands*» réalisée en France, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis, par Havas Worldwide (anciennement Euro RSCG) :

- 64% des consommateurs déclarent être davantage intéressés par la conduite des entreprises et l'image de marque depuis quelques années.
- 74% des consommateurs interrogés considèrent que les entreprises sont autant à même de contribuer à des changements sociaux positifs que les gouvernements.

HAVAS



NOS ENJEUX ET ENGAGEMENTS

AGIR POUR REUSSIR SELON LES REGLES DE TRANSPARENCE, D'AUTHENTICITE ET DE REACTIVITE

Le groupe a défini **6 engagements de progrès** qui guident l'ensemble des pratiques relatives à son activité, quels que soient les métiers exercés, tant en France qu'à l'étranger.

Ces **6 engagements** structurent la démarche RSE du groupe Havas depuis 2009. Ils visent à réduire les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de notre activité. Le Groupe a ainsi établi des objectifs quantitatifs et qualitatifs à atteindre d'ici 2015 pour renforcer sa démarche et motiver ses collaborateurs.

Havas est un groupe multiculturel et décentralisé, fort de ses 15 000 collaborateurs, présent dans plus de 100 pays. Nos talents sont incontestablement notre ressource la plus précieuse. La gestion de notre capital humain représente donc un facteur clé de la réussite du Groupe ainsi que de l'application de sa stratégie RSE.

Havas s'évertue donc à offrir à chaque collaborateur : un environnement de travail le plus adéquat possible, une ambiance de travail agréable à vivre, des responsabilités qui lui permettent d'évoluer, des challenges innovants, un accès continu à toute formation. Tous ces sujets sont évidemment intégrés à la démarche RSE du Groupe, et représentent les défis quotidiens de nos agences.

Ce positionnement est longuement explicité dans le livre de David Jones, CEO du Groupe, « Who cares wins ». David Jones est depuis longtemps convaincu que les entreprises qui rencontreront le plus de succès à l'avenir seront celles qui auront le plus avancé en termes de responsabilité sociale. Il est également un des premiers à mettre en avant le lien entre la responsabilité sociale et les médias sociaux; la responsabilité sociale est le moteur des médias sociaux.

A travers « **Who cares wins** », David Jones met en exergue les bonnes pratiques à adopter selon son adage « **Good Business is Better Business** ». Le mot d'ordre du Groupe est donc d'agir pour réussir selon les règles de business que sont la transparence, l'authenticité, et la réactivité, que nous nous efforçons de mettre en pratique quotidiennement.

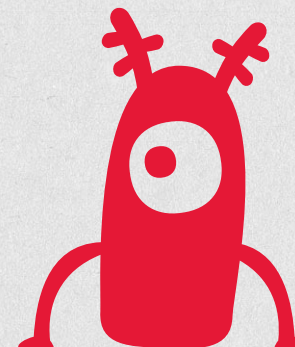
Le groupe a défini **6 engagements de progrès** qui guident l'ensemble des pratiques relatives à son activité, quels que soient les métiers exercés, tant en France qu'à l'étranger.



#WhoCaresWins

NOS COLLABORATEURS ET NOS FOURNISSEURS

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs
2. Renforcer notre niveau d'exigences vis-à-vis de nos fournisseurs en termes de développement durable



1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

CHEZ HAVAS CHAQUE COLLABORATEUR PEUT PARTICIPER ACTIVEMENT
À LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE HANDICAP

Le Groupe en définissant ses engagements de progrès dans le cadre de sa politique de Responsabilité Sociétale, a choisi 2 axes de progrès évidents, que sont :

- **la diversité et,**
- **la protection sociale.**

Ce choix reflète le positionnement du Groupe concernant l'importance accordée à ces sujets et la marge de progrès réelle existante dans toutes les agences.



Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

a. La diversité au sein d'Havas

Le Groupe Havas s'est donné pour objectif de promouvoir la diversité par l'insertion professionnelle de travailleurs handicapés.

Trois axes majeurs ont été définis :

- **sensibilisation de l'ensemble des entités du Groupe à l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés ;**
- **recrutement de travailleurs handicapés ;**
- **développement de la sous-traitance à des entreprises engagées dans l'insertion professionnelle de travailleurs handicapés.**



En France, le Groupe s'est fortement investi dans le développement d'une politique Handicap et a souhaité concrétiser ses engagements par la signature d'une Convention de Partenariat avec l'Agefiph le 28 mars 2011. La mise en œuvre de cette Convention a été confiée à un Comité de pilotage Handicap. Parallèlement, un réseau d'acteurs composé du service RH, des managers, des Institutions Représentatives du Personnel et des acteurs relais a été constitué. Chaque collaborateur peut devenir acteur relais pour participer activement à la mise en œuvre de la politique handicap et devenir porte-parole des personnes handicapées.

L'année 2011 fut marquée en France par des ateliers de découverte des métiers de la communication et de la publicité :

- le projet «EMI (*Explorations des Métiers Insolites*) avec l'ARPEJEH (*Accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés*)» a permis à sept jeunes lycéens de l'Institut national des jeunes sourds de découvrir les coulisses d'une campagne de communication dans l'agence Havas Worldwide Paris (anciennement Euro RSCG C&O) ;
- Havas a accueilli deux personnes handicapées en recherche d'emploi ou de stage dans le cadre de l'événement "1 jour, un métier en action" organisé en collaboration avec l'Agefiph. Ces deux personnes ont pu découvrir lors de cette journée les métiers de la communication et de la publicité. Cet événement s'est déroulé dans le cadre de la Semaine nationale pour l'emploi des personnes handicapées (*du 14 au 20 novembre*), au cours de laquelle Havas s'est particulièrement investi.
- Cette semaine fut aussi l'occasion de réaliser une couverture sur la politique Handicap du Groupe pour un quotidien régional. Ce quotidien fut distribué à

l'ensemble des collaborateurs du Groupe le mardi 15 novembre.

- D'autre part, une rencontre avec l'équipe de France de Handibasket a été organisée. Les collaborateurs du Groupe ont ainsi pu assister à leur entraînement et échanger avec les joueurs. Cette matinée de sensibilisation s'est terminée par une initiation et un challenge de Handibasket.

Des actions de formation ont également été engagées sur l'ensemble de l'année 2011 afin de sensibiliser les acteurs du Handicap. Ces formations se sont déroulées principalement au sein d'ateliers protégés. Les 58 collaborateurs formés ont ainsi pu découvrir les réalisations/ productions (*buffets, compositions florales ou travaux de conditionnement*) de ces ESAT (*Établissements et services d'aide par le travail*). Un guide des Achats du Secteur Protégé et Adapté a été conçu et distribué à l'ensemble des référents handicap, afin de développer la collaboration avec les ESAT.

Le Groupe Havas a aussi souhaité développer des partenariats pour disposer d'un vaste vivier de candidatures :

- le Groupe a conclu des partenariats privilégiés avec des associations (*ARPEJEH, Tremplin Entreprises, Club Être et AFII*) favorisant l'apprentissage et le recrutement direct ;
- présent à l'Handicafé de l'École Polytechnique, à l'Open Forum de l'ESSEC et aux journées de recrutement de Tremplin Entreprises, Havas s'est rapproché de plusieurs écoles en vue de mettre en place des partenariats et de développer l'accueil des stagiaires au sein du Groupe.

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

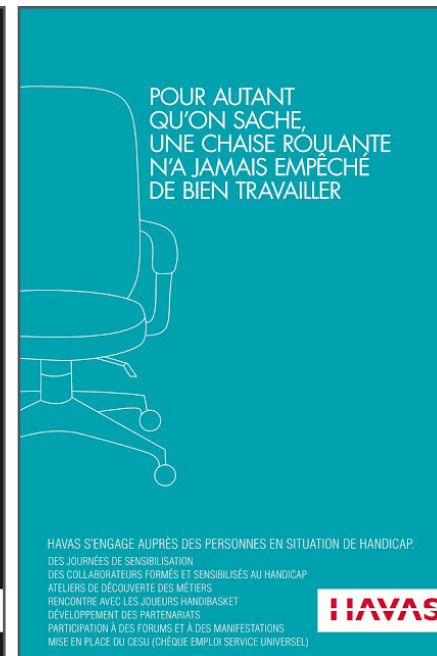
LE SUCCÈS DE LA POLITIQUE HANDICAP EN FRANCE
REPOSE SUR LA SENSIBILISATION DE TOUS LES
COLLABORATEURS

Un "Guide Sourcing" a parallèlement été remis à tous les recruteurs pour les accompagner dans le recrutement des personnes handicapées.

Un "Guide Sourcing" a parallèlement été remis à tous les recruteurs pour les accompagner dans le recrutement des personnes handicapées. Ces actions menées en 2011 ont permis de recruter six nouveaux collaborateurs en CDD ou CDI, de favoriser l'emploi de trois jeunes en alternance et d'accueillir dix stagiaires. Ainsi, le taux d'emploi des travailleurs handicapés a progressé de plus de 42 %. Ce résultat inclut les six salariés qui ont été reconnus travailleurs handicapés au cours de l'année 2011.

Enfin, un guide sur les aides proposées par l'Agefiph en matière de maintien dans l'emploi a été remis aux référents handicap pour leur permettre d'accompagner les collaborateurs ayant des besoins spécifiques. Les sociétés du Groupe Havas ont aussi décidé de mettre en place le CESU Handicap (Chèque Emploi Service Universel) afin d'accompagner les collaborateurs dans leur vie quotidienne. Un montant de 600 euros par an et par personne, financé à hauteur de 60 % par l'employeur est ainsi alloué aux collaborateurs en situation de handicap (ou leur conjoint et enfants).

La politique Handicap du groupe a clairement été menée de manière très dynamique en France au cours de l'année 2011. Mais ce sujet doit également être appréhendé par toutes les autres sociétés implantées à l'étranger. La loi « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées » du



11 février 2005 a contribué à la prise en compte de ce sujet au sein des sociétés qui y étaient soumises. Mais le succès de la politique Handicap en France repose sur la sensibilisation continue de tous les collaborateurs et l'engagement de chaque équipe RH au sein des agences. Désormais toutes les agences du Groupe sont impliquées dans cette démarche. Grâce à notre système de reporting dédié aux informations extra-financières, des informations qualitatives ont pu être rassemblées. Le Groupe dispose donc d'informations concernant les dispositions réglementaires liées au handicap appliquées dans d'autres pays.

Ainsi, aux États-Unis, des lois imposent aux entreprises de rendre accessibles leurs locaux et d'adapter les postes de travail aux travailleurs handicapés (aménagements matériels et conditions de travail). Havas Worldwide a choisi d'intégrer dans sa charte RH une section consacrée à la non-discrimination des travailleurs handicapés. La totalité des collaborateurs du siège de New-York ont été sensibilisés à cette thématique. Des actions de sensibilisation, et des discussions ouvertes autour du sujet ont également eu lieu dans une agence du micro-réseau d'Arnold Worldwide et dans une agence de San Francisco.

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

DES ACCORDS CONCERNANT L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE HOMMES-FEMMES ONT ÉTÉ SIGNÉS EN 2011

Il existe également des lois contre les discriminations des travailleurs handicapés au Royaume-Uni. Les entreprises sont dans l'obligation, conformément aux dispositions légales, de rendre accessibles leurs locaux et d'être en mesure de proposer des aménagements de poste, dans un souci d'adaptation de l'environnement de travail au salarié handicapé. Toujours dans la logique d'expansion de la thématique Handicap à toutes nos agences ; tous les collaborateurs de l'agence siège à Londres ont également bénéficié d'actions de sensibilisation.



Dans son engagement de promotion de la diversité, Havas entend aussi s'atteler au sujet de l'égalité entre les hommes et les femmes.

Depuis la loi de 2001 sur l'obligation de négocier l'égalité, depuis l'accord interprofessionnel sur l'égalité de 2004, et enfin depuis la loi sur l'égalité salariale de 2006, des entreprises, de plus en plus nombreuses, bien qu'encore minoritaires, s'impliquent dans la négociation de l'égalité professionnelle.

La motivation des entreprises relevait de quatre volets parfois complémentaires :

- le respect de la loi en matière d'égalité ;
- la volonté d'inscrire l'égalité dans la responsabilité sociale de l'entreprise ;

- la recherche de solutions à des problèmes de gestion des ressources humaines et de contraintes économiques (pénurie de main-d'œuvre, fort turn-over, recherche de nouvelles compétences ; réponse à la satisfaction des consommateurs...),
- enfin, l'égalité apparaît souvent comme un élément de communication interne et
- externe : favoriser le dialogue social, l'image de marque de l'entreprise...

Lorsque l'on étudie l'ensemble des accords, il est d'habitude de centrer, à juste titre, l'égalité professionnelle sur la position, l'évolution des femmes :

- amélioration de leur part dans le recrutement, dans la formation, dans les promotions ;
- accès des femmes aux métiers dits masculins et aux postes de direction ;
- réduction des écarts de salaires au profit des femmes...

Une véritable égalité professionnelle et personnelle passe par la prise en compte du rôle de chacun et chacune, et suppose également une implication des hommes dans la lutte contre les stéréotypes, dans la question de la mixité des emplois ou encore, évidemment dans la parentalité.

Le secteur de la communication et de la publicité est à ce titre, un des secteurs les plus féminisés (61% des effectifs du secteur sont des femmes, Données AACC, source : ONI-SEP). Havas n'y déroge pas, les femmes y sont plus nombreuses que les hommes au niveau global du Groupe (55% vs 45%).

Des accords ont été conclus et signés à la fin de l'année 2011 pour engendrer des plans d'actions. La signature d'accords dans les agences françaises se poursuit en 2012. Les domaines d'actions pour lesquels les agences ont signé des accords en France sont les suivants :



L'embauche :

- en veillant à ce que les critères retenus pour le recrutement soient strictement fondés sur les compétences. La terminologie utilisée en matière d'offres d'emploi ne doit pas être discriminante.
- en menant des actions spécifiques auprès d'établissements scolaires, de centres de formation et d'écoles supérieures cibles afin de promouvoir les métiers de la publicité auprès d'un public plus masculin notamment.

Les critères retenus visent à évaluer la part des femmes et des hommes lors du processus de recrutement, à l'embauche et sur les postes de la société.



La rémunération effective :

- en veillant au respect de l'égalité de rémunération à l'embauche sur un même poste pour le même diplôme et une même expérience.
- en justifiant les écarts entre les rémunérations par des raisons objectives.
- en harmonisant la ventilation des postes sur la grille de classification.

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

- en mettant en place des actions de formation afin de renforcer la sensibilité des acteurs du recrutement sur le sujet de l'égalité professionnelle et de la diversité.
- en veillant à la mixité des personnes participant au processus de recrutement.

Les salariées en congés maternité sont prises en compte dans les reportings annuels pour l'attribution des primes et évolutions de salaire. Tous les ans la société veille à la cohérence de la grille de rémunérations.



L'articulation entre la vie professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale :

- en s'assurant que les congés pour raisons familiales n'aient pas d'impact sur la carrière du salarié.
- en proposant un rendez-vous (manager et/ou RH) au salarié dans le cas d'un congé pour raisons familiales, avant et à l'issue du congé.
- en veillant à maintenir les promotions validées avant le départ en congés.
- par la mise en place d'un dispositif d'envoi d'informations relatives à l'entreprise au salarié pendant la durée de son congé s'il en a fait la demande.
- en assurant l'indemnisation du congé paternité à hauteur de deux plafonds de la sécurité sociale.
- par la mise en place de 4 jours de congés payés pour enfant malade pour les pères de famille.
- en permettant au père de famille de bénéficier d'une demi-journée pour la rentrée scolaire de leurs enfants.

Des indicateurs permettront de savoir si les hommes et les femmes ont les mêmes droits dans le cadre de l'articulation de leur vie professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.



Favoriser l'égalité d'accès des femmes et des hommes à la promotion professionnelle :

- en proposant un accompagnement et des formations spécifiques pour encourager la promotion des femmes
- en réalisant un examen annuel avec chaque salarié.
- en suivant l'évolution des femmes et leur accès à d'éventuelles promotions : formations spécifiques, accompagnement dans le cadre d'une prise de poste.
- en s'assurant que les congés de maternité, d'adoption, de paternité et le congé parental n'aient pas d'impact sur l'évolution professionnelle.
- en étudiant les embauches/mobilités par rapport aux niveaux de poste (n-3, n-2 du comité exécutif).

Compte tenu de la récente mise en œuvre des actions précédemment citées, il est encore trop tôt pour tirer des enseignements mais les sociétés sont optimistes quant à la réalisation de ces actions et les résultats qui seront obtenus au cours de cette année.

L'analyse des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes permet de constater qu'il y a peu d'écart à métier égal. Cependant il persiste encore des différences de positionnement des femmes et des hommes aux plus hauts niveaux, en particulier liées aux profils disponibles sur le marché de la publicité.



La situation de l'agence **BETC** illustre les problématiques spécifiques du secteur de la communication / publicité plus féminisé que la moyenne ; mais qui connaît également la « raréfaction » des femmes à des postes de haute responsabilité.

L'agence **BETC** a su en l'espace de 7 ans adapter ses actions en faveur de l'égalité professionnelle en fonction de l'évolution de sa structure.

L'agence **BETC** s'est engagée sur le sujet depuis 2005, date de signature de leur premier accord. Forte de l'obtention du **Label Egalité**, elle a mis en place de nombreuses actions dont :

- des actions de communications et de sensibilisation sur la mixité et l'égalité professionnelle auprès des managers et des dirigeants avec la remise d'un guide des parents et l'organisation de conférences sur le sujet ;
- La mise en place de processus visant à accroître la vigilance sur l'égalité hommes/ femmes (suivi et abondement des congés maternité et paternité) ;
- Des actions favorisant la parentalité et plus largement l'équité hommes/femmes dans l'articulation des temps de vie.
- Ces actions ont été suivies de bons résultats puisque le taux de femmes de l'entreprise est passé de 65% à 63% entre 2008 et 2011.

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

LA PROTECTION SOCIALE = UN SIGNE DE FIDÉLISATION DES COLLABORATEURSAujourd'hui, **BETC** a :

- 44% de femmes au sein du COMEX,
- 57% au Codir commercial, 60% au Codir création et
- 63% parmi les chefs de service, ce qui est largement supérieur aux moyennes nationales (20% de femmes dans les conseils d'administration des sociétés du Cac 40 en 2011).

L'agence a également une politique de promotion des femmes au plus haut niveau. Parmi les 8 femmes présentes au Comex, 4 ont bénéficié d'une promotion dans les 3 dernières années.

**Pour continuer dans la diversité :**

Nos agences d'Afrique du Sud (Havas Worldwide Afrique du Sud & Havas Media Afrique du Sud) ont reçu en Juillet 2010 le certificat (B-BBEE) « Broad based Black Economic Empowerment » qui vient saluer les efforts de non discrimination concernant la distribution égalitaire des ressources entre individus suite à l'apartheid.

b. agences et la protection sociale : où en est-on ?

Le vieillissement de la population résulte tout d'abord de l'évolution positive de l'espérance de vie au niveau mondial, passée de 50 ans en moyenne en 1960 à 68 ans aujourd'hui (avec une progression de 10 ans dans les pays riches de 69 à 79 ans) et de 21 ans dans les pays en développement (de 45 à 66 ans).

Cette évolution fait cependant peser des risques majeurs sur le futur, et notamment sur le financement des retraites de populations au sein desquelles les actifs devront financer les pensions de retraités de plus en plus nombreux. Les déficits des Etats, notamment européens, les conduisent à revoir à la baisse les remboursements de soins, laissant un reste à charge de plus en plus élevé aux particuliers.

Les entreprises ne peuvent ignorer ce phénomène, et elles doivent imaginer différents mécanismes pour proposer à la fois des salaires directs compétitifs et des avantages sociaux (couverture santé, plan épargne retraite...) à même de couvrir le salarié aujourd'hui et demain face aux aléas de la vie.

Ces avantages sociaux sont également un signe de fidélisation des collaborateurs dans certains pays où la couverture sociale est moins avantageuse qu'en France par exemple.

Le Groupe Havas travaille actuellement sur le déploiement d'une politique plus homogène en matière de protection sociale. L'année 2011 a été une année importante par rapport à l'engagement du groupe d'intensifier les couvertures de prévoyance-santé des agences du Groupe. Effectivement une enquête interne a permis d'établir un état des lieux mondial des pratiques des agences sur le sujet des frais de santé, de la prévoyance (invalidité, rente, décès)

et des retraites. L'enquête nous a permis de constater les divers degrés d'engagement des agences sur ce sujet. Certaines d'entre elles ont pris l'initiative de proposer à leurs salariés des contrats facultatifs de protection sociale.

Cette première phase de collecte d'informations sera suivie en 2012 d'un diagnostic et de la définition d'un plan d'action. Parmi les éléments rassemblés, plusieurs constats peuvent déjà être réalisés :

- en France, les garanties offertes sont élevées en matière de santé et de prévoyance. Le niveau de remboursement global sur les frais médicaux représente près de 96 %. Suite aux bons résultats obtenus, des améliorations de garanties ont été apportées, notamment dans le domaine de l'ostéopathie, de l'acupuncture, de la chiropractie et de l'optique (lentilles de contact). D'autre part, le forfait de remboursement pour les bilans de santé a été augmenté et une nouvelle prise en charge pour une affection longue durée a été créée. Concernant la prévoyance, les garanties et les cotisations sont restées inchangées, malgré l'impact de la réforme des retraites de novembre 2010 et les modifications du calcul des indemnités journalières. Ce régime permet de maintenir des prestations élevées en capitaux décès et rente éducation, ainsi qu'un bon niveau de ressources en cas d'arrêt de longue durée et d'invalidité ;
- aux États-Unis, l'assurance-maladie est devenue obligatoire mais la loi n'impose pas aux entreprises d'offrir une assurance santé à leurs salariés. Toutefois, certaines entités de Havas basées aux États-Unis ont confié la protection sociale de leurs collaborateurs à une société américaine spécialisée dans l'assurance-santé des employés ;

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

**LE TAUX MOYEN DE REMBOURSEMENT
DES FRAIS DE SANTÉ EST D'ENVIRON 80 %**

- au Royaume-Uni, un système de santé public assure la couverture de tous les résidents britanniques. Cependant, certaines sociétés du groupe proposent une assurance médicale privée complémentaire et offrent une assurance-vie couvrant les risques de décès et d'invalidité (partiellement) ;
- il existe également un système de santé public en Espagne qui assure la protection sociale des collaborateurs.

Les résultats concernant la thématique des frais de santé sont les suivants (en excluant la France) :

- 46 « business groups* » proposent un contrat facultatif concernant les frais de santé à leurs salariés, il peut s'agir d'une mutuelle complémentaire qui s'ajoute à un système de remboursement des pouvoirs publics ou assumé par d'autres organismes. Ainsi 4726 salariés sont couverts (31% des effectifs totaux, sans la France). Mais 12 « business groups » ont une démarche complètement volontaire pour palier à l'absence de système de remboursement autre. Ces agences sont implantées aux Etats-Unis, au Venezuela, au Royaume-Uni, en Afrique du Sud, en Inde et en Malaisie.
- 61% de ces agences proposent dans leurs contrats des prises en charge partielles des frais médicaux et chirurgicaux. Seuls 35% des agences proposant ces contrats prennent complètement en charge ces frais.
- La prise en charge des frais dentaires est également une question centrale ; dans ce cas, 56% des agences proposent une prise en charge partielle des dépenses liées aux soins dentaires.

- De même que les dépenses en optique ne sont prises en charge que partiellement par 45% des agences, et totalement par 6% des agences du groupe.
- Le taux de couverture moyen assuré par les divers contrats de remboursement des frais de santé est d'environ 80%.
- Pour 43% des agences, la couverture des frais médicaux concerne uniquement le salarié (1466 salariés concernés), pour 52% des agences, la couverture des frais médicaux concerne le salarié et sa famille (conjoint + enfants) (3202 salariés concernés) ; enfin pour seulement 2 cas isolées en Grèce et en Argentine, la couverture des frais médicaux concerne seulement le salarié et ses enfants, en excluant le conjoint.

(*) Le Groupe a privilégié la collecte et la saisie des données au niveau d'unités opérationnelles ("business groups") correspondant à une ou plusieurs entités juridiques implantées le plus souvent sur le même site et partageant les mêmes services financiers, achats et ressources humaines.

Concernant la prévoyance, en excluant toujours la France, les résultats sont les suivants :

- 32 « business groups » disposent de contrats facultatifs proposés à leurs salariés. Là encore, il peut s'agir d'une mutuelle complémentaire qui s'ajoute à un système de remboursement des pouvoirs publics ou assumé par d'autres organismes. 3447 salariés sont ainsi couverts par ces contrats. (23% des effectifs totaux, hors France). Mais 8 « business groups » se démarquent pour avoir pris l'initiative de proposer un contrat facultatif alors qu'aucun autre système de prise en charge n'existait. Ces agences sont implantées aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, en Israël et en Inde.
- Le risque décès ainsi que les questions d'invalidité et/ou d'incapacité sont pris en charge dans les contrats pour plus de 50% des agences qui les proposent.
- Les congés maternité sont également pris en compte pour un quart des agences concernées.
- Enfin les sujets les moins traités et couverts par ces contrats facultatifs proposés par nos agences sont les questions de rente éducative et les congés paternité.
- Pour 75% des agences, la cotisation versée par le salarié est identique, quels que soient son salaire, sa position, ses antécédents médicaux, ou le nombre de ses enfants.

1. Faire plus et faire mieux pour nos collaborateurs

Pour traiter du sujet des retraites, nous ne parlons plus de contrat facultatif, ou complémentaire mais de régime de retraite facultatif :

- 8 « business groups » ont souscrit un régime de retraite facultatif qu'ils proposent à leurs salariés.
- Pour 50% d'entre eux, le régime proposé est un régime par capitalisation, pour les autres agences (toutes situées aux Etats-Unis), il s'agit du Plan 401k, le système d'épargne retraite américain.
- Les salariés ont le choix de souscrire ou non à ce régime, sauf pour une agence, située en Belgique dans laquelle tout salarié a l'obligation de souscrire à l'équivalent d'un PERCO/PEE (plan d'épargne pour la retraite collectif / plan d'épargne d'entreprise).

**CE QU'IL FAUT RETENIR**

Concernant la protection sociale, le niveau d'engagement des entreprises est disparate.

Le sujet le mieux intégré correspond au remboursement des frais de santé généraux, puisque près de 50% des salariés du Groupe se voient proposer des contrats facultatifs pour leur frais de santé de la part des agences ; Le taux de couverture moyen assuré par les divers contrats de remboursement des frais de santé est d'environ 80%.

La prévoyance est moins bien généralisée, puisque seuls 41% des effectifs de nos agences ont le choix de souscrire ou non à un contrat facultatif.

Quant au sujet des retraites, l'engagement de nos agences reste très limité, même s'il est important de souligner que nos agences américaines se penchent sur la question.

2. Renforcer notre niveau d'exigences vis-à-vis de nos fournisseurs en termes de développement durable

UNE CLAUSE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE A ÉTÉ AJOUTÉE DANS TOUS LES CONTRATS FOURNISSEURS DU GROUPE

2

Renforcer notre niveau d'exigences vis-à-vis de nos fournisseurs en termes de développement durable

La fonction achats occupe une place stratégique au sein de l'entreprise et son champ d'action ne cesse de s'élargir. Les achats sont également devenus un terrain d'interpellation privilégié des parties prenantes de l'entreprise qui s'intéressent de manière croissante à la façon dont les produits et services sont conçus, à leur impact social et environnemental et à leur mode de mise sur le marché. L'entreprise doit rendre compte sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement et préciser comment elle procède pour évaluer et sélectionner ses fournisseurs en matière sociale et environnementale.

Notre politique d'achats responsables se met progressivement en place. Elle se décline en plusieurs volets correspondants à des projets de court à long terme. Il y a d'abord la sensibilisation du pôle achats du Groupe, qui se poursuit encore cette année. Cette étape est très importante pour fixer le cadre de la démarche. Ensuite, le Groupe travaille à l'introduction et à la généralisation de critères environnementaux, sociaux, et/ou éthiques dans le choix des fournisseurs et des produits. Certaines entités du Groupe ont également fait le choix de recourir à des évaluations de leurs fournisseurs par l'envoi de questionnaire. Au niveau du Groupe, la construction d'une charte d'achats responsables représente une prochaine étape de notre démarche.

a. Notre politique d'achats responsables

Le département Achats du Groupe intervient pour valider des accords commerciaux dont peuvent ainsi bénéficier les différentes agences du groupe. La réalisation de certains achats reste cependant locale. Mais la volonté du Groupe est d'orienter le plus efficacement possible ses agences vers des fournisseurs impliqués dans une démarche responsable.

Certains fournisseurs globaux du Groupe sont sensibilisés à la démarche RSE du Groupe par le biais du reporting RSE, alimenté pour une grande partie par les données de nos achats.

Une des premières avancées du Groupe en 2011 a consisté à ajouter une clause de développement durable dans ses contrats fournisseurs incluant le respect des normes internationales et nationales du travail.

Comme pour les exigences environnementales en matière de sous-traitance, les moyens à mettre en œuvre sont variés : définition de critères sociaux, qualification des fournisseurs sur leurs pratiques sociales et pilotage de la sous-traitance en conséquence,...

Des appels d'offres concernant le groupe ont également été intégrés l'année dernière, des critères de notation et de sélection en lien avec le positionnement du fournisseur en termes de RSE, et sa capacité à contribuer à la stratégie du Groupe. Les actions éventuellement menées par les fournisseurs rentrent également en ligne de compte dans le choix du prestataire. Cette démarche de sélection a notamment été appliquée pour un appel d'offres de fournitures de bureau et pour un appel d'offres relatif au déménagement de plusieurs agences.



Havas Worldwide Afrique du Sud (anciennement Euro RSCG Afrique du Sud)

Dans l'agence Havas Worldwide d'Afrique du Sud, 192 fournisseurs ont été évalués afin de connaître leurs engagements en matière sociale et leurs exigences en matière de sous-traitance. Ils évaluent leurs fournisseurs via des questionnaires et ont construit selon cette méthode une base de données fournisseurs qui leur est propre.

NOS ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

1. Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe.
2. Réduire les impacts environnementaux liés aux actions de communication.



1 - Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe

L'OBJECTIF DU GROUPE EST DE DIMINUER SES ÉMISSIONS DE GES PAR SALARIÉ DE 20% D'ICI 2015

Le Groupe s'est engagé dans une démarche globale ; ses impacts environnementaux directs dus à son fonctionnement et indirects dus à ses activités sont également à prendre en compte.

La politique environnementale du Groupe s'articule autour de trois axes prioritaires :

- la réduction de ses émissions de CO₂,
- la réduction de sa consommation de papier de bureau et
- la réduction de ses déchets.



Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe.

a. Suivre et réduire nos émissions de CO₂

Plusieurs raisons ont conduit le Groupe à s'engager dans une politique de réduction de ses émissions de GES(*). Il s'agit tout d'abord pour Havas d'apporter sa contribution à la lutte contre le réchauffement climatique et de réaffirmer ainsi le respect des engagements 7, 8 et 9 du Global Compact.

Conseil en communication pour le compte de clients de plus en plus engagés dans une politique environnementale, il s'agit aussi pour Havas de s'impliquer directement sur ce sujet et de montrer l'exemple aussi bien en interne qu'en externe.

(*) GES = Gaz à Effet de Serre

Havas anticipe les incidences de toutes nouvelles mesures réglementaires (françaises dans le cadre notamment de la loi Grenelle 2 et/ou communautaires) relatives aux émissions de GES et à leur évaluation.

Depuis 3 ans maintenant, Havas réalise son bilan carbone Groupe selon la méthode ADEME V6- Périmètre Vie de Bureau-Activité n-1 (soit les scopes 1 & 2 & 3 partiel selon la norme ISO 14 064). Le calculateur GES intégré au système de reporting environnemental permet au Groupe de suivre annuellement ses émissions de CO₂ et l'atteinte de ses objectifs de réduction.

Le bilan carbone réalisé en 2009 avec un cabinet de conseil spécialisé a permis de définir au niveau du Groupe :

- un objectif de - 10 % entre 2010 et 2015, soit - 2 % environ par an de 2010 à 2015 ;
- un plan d'actions hiérarchisées en fonction de leur contribution à la baisse des émissions de GES et qui portent sur différents postes :
 - les déplacements professionnels en avion,
 - les déplacements en voiture (flotte de véhicules notamment),
 - la consommation d'électricité des bâtiments,
 - la consommation de papier.

Grâce à l'intégration du système de reporting environnemental, les données nécessaires pour le calcul du Bilan Carbone sont devenues plus précises et les extrapolations sont désormais moins hasardeuses. L'implication des correspondants dans la saisie de ces données s'est également généralisée ; tous ont compris l'intérêt de la démarche et se sont habitués à collecter ces données qui jusque là ne leur étaient pas demandées.

Cette année a été marquée par une forte implication lors de la campagne de saisie, et d'une attention accrue accordée à la qualité des données. Au préalable un travail de simplification de certaines données avait été effectué (concernant la messagerie, les coursiers, les déplacements professionnels).

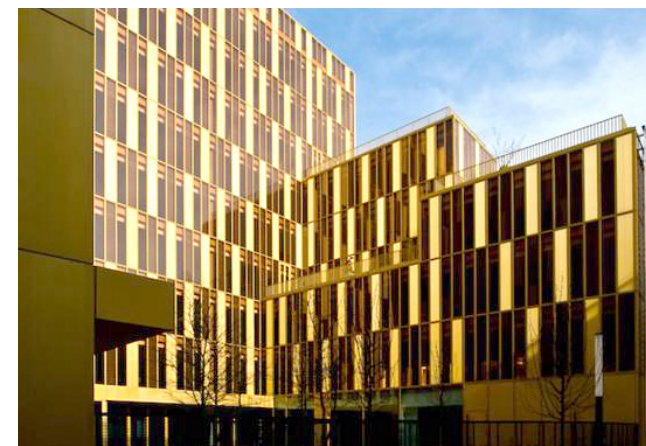
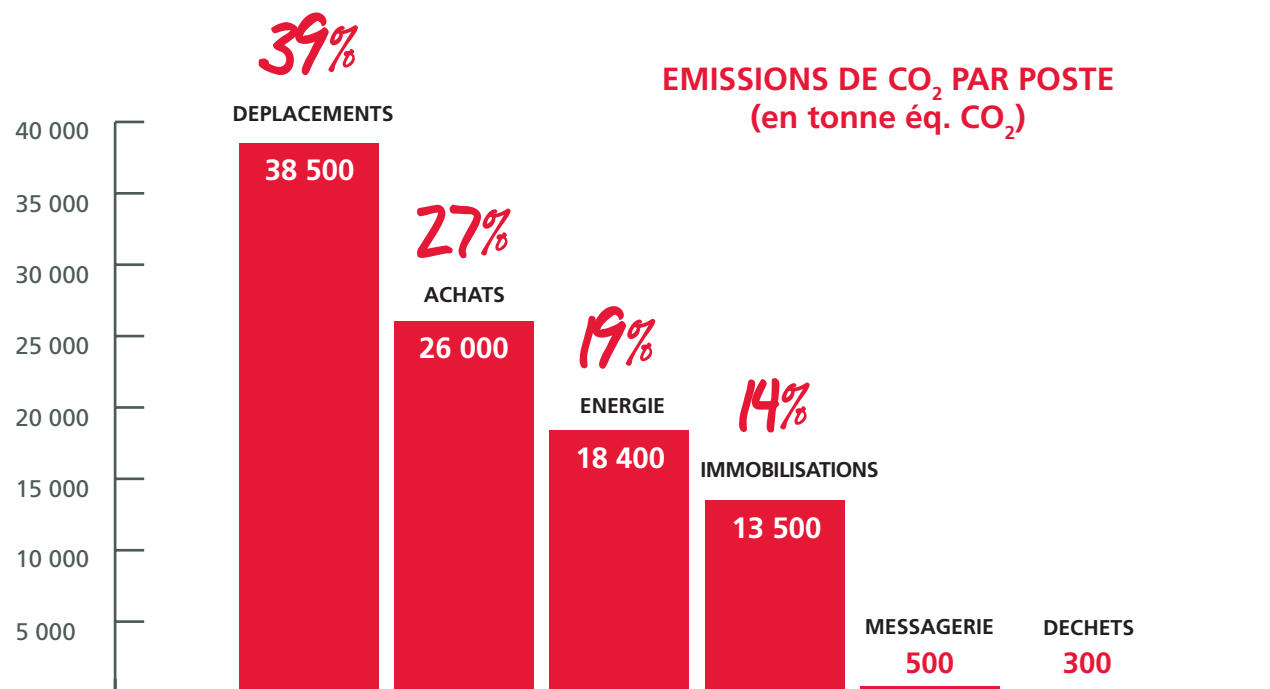
En 2011, les émissions de GES du Groupe se sont élevées à 97 200 t. éq CO₂, soit 6 t.éq CO₂ par salarié. Les efforts globaux de chaque agence ont porté leurs fruits puisque ce résultat traduit une baisse de 15% des émissions par salarié. L'objectif précédemment cité a donc été atteint ; le Groupe s'est désormais fixé un objectif plus ambitieux qu'il tentera d'atteindre en poursuivant les efforts déjà entrepris.

Le nouvel objectif du Groupe est de :

- **diminuer ses émissions de GES(*) par salarié de 20%** d'ici 2015, en se basant sur les résultats de l'année 2011, c'est-à-dire les plus bas depuis le calcul annuel du Bilan Carbone Groupe.

Le plan d'actions communiqué tous les ans en même temps que le total des émissions émises évalue les gains en termes de CO₂, mais également les gains financiers. Les pistes envisagées offrent également aux agences toute liberté de hiérarchiser les actions qu'elles souhaitent entreprendre. Elles peuvent ainsi construire un plan d'actions sur mesure.

1 - Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe



Vue de l'immeuble de w&cie



Les vertus d'un immeuble HQE / Agence W&Cie

L'immeuble dans lequel W&cie a déménagé en janvier 2011 est aux couleurs de l'agence et possède deux belles terrasses qui ont permis d'aménager un verger sur lesquelles s'effectue la cueillette de fraises, figues, plantes aromatiques en fonction des saisons.

Le choix a été fait d'emménager dans un immeuble neuf certifié Haute Qualité Environnementale Construction à Boulogne-Billancourt ; ce qui permet de relancer les indicateurs environnementaux sur de nouvelles bases. Au-delà de la gestion environnementale du chantier, la conception prend en compte des critères environnementaux pour optimiser les consommations d'énergie, d'eau, les émissions de gaz à effets de serre ou encore la gestion des déchets.

Une Gestion Technique du Bâtiment (GTB) permet de piloter à distance les installations de chauffage, de lu-

mière, de suivi de la qualité de l'air... Par exemple, des sondes de CO₂ dans les salles de réunion permettent de moduler l'apport d'air neuf en fonction de leur occupation. Concernant la gestion de l'eau, un bassin de rétention collecte les eaux de pluie afin de les restituer au réseau collectif.

L'ensemble de ces avantages environnementaux ne peuvent qu'être optimisés par les comportements quotidiens de chacun des salariés. Ce à quoi s'emploie l'agence et qui est régulièrement relayé à travers des campagnes internes d'éco-gestes.

1 - Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe

**L'OBJECTIF DU GROUPE EST DE DIMINUER DE 40%
SA CONSOMMATION DE PAPIER PAR SALARIE**



Quelques initiatives

Pour diminuer ses émissions de GES, **Havas Worldwide Autriche** (anciennement Euro RSCG Autriche) a recours à un mix de sources d'énergies renouvelables pour 54% de son électricité : 45.18% proviennent de l'hydroélectricité ; 3,71% sont fournis par de l'éolien et du solaire, 3.66% par de la biomasse ; et 1.07% par une autre source écologique type pompe à chaleur. D'autres pistes d'actions sont déclinées au sein des agences, ainsi **Havas Worldwide China** (anciennement Euro RSCG China) a établi une sélection de voiture de fonction selon des critères d'émissions de CO₂ ; **Havas Worldwide Malaisie** (anciennement Euro RSCG Malaisie) développe le co-voiturage pour se rendre aux rendez-vous clients ; **Havas Worldwide London** (anciennement Euro RSCG KLP), basée à Londres a diminué les envois par coursier, et privilégie les canaux digitaux, comme les vidéo/téléconférences.

Notre agence **Host**, en Australie participe également au NSW Greenhouse Abatement chaque mois ainsi qu'au NSW energy saving scheme.

b. Réduire notre consommation de papier

Pour un groupe de conseil en communication, le papier représente la principale consommation de matière et également le premier sujet sur lequel des progrès peuvent être visibles rapidement.

Le Groupe a déterminé un nouvel objectif pour sa consommation de papier, qui représenterait une diminution de 40% de notre consommation par salarié d'ici 2015

Sur le papier de bureau, Havas s'était fixé comme objectif une réduction de - 30 % entre 2010 et 2015, en limitant les impressions, en développant au maximum les impressions recto-verso et en privilégiant des grammages plus faibles. L'objectif complémentaire est de privilégier l'utilisation de papier certifié (PEFC, FSC), et/ou recyclé au papier vierge, pour atteindre 100% de la consommation globale d'ici 2015.

Sur un périmètre représentant 99% des effectifs du Groupe, les achats de papier de bureau s'établissent à 488 tonnes, soit 33 kilogrammes par salarié. La consommation de papier par salarié a diminué de 35 % en une année, l'objectif de réduction est donc atteint.

Le Groupe a déterminé un nouvel objectif pour sa consommation de papier, qui représenterait une diminution de 40% de notre consommation par salarié d'ici 2015 (en gardant la base comparative de l'année 2010). Cet objectif se veut réalisable et représentatif d'efforts menés sur plusieurs années.

Le papier recyclé et/ou certifié représente 63 % de la consommation globale de papier dans le Groupe. En France, cette part représente 81 %. 34 « business groups » représentant 31 % des effectifs du Groupe, n'achètent désormais plus que du papier certifié (PEFC/FSC) ou recyclé.

c. Réduire nos déchets

L'objectif du Groupe était de réduire sa production de déchets de 10 % entre 2010 et 2013.

En 2011, sur un périmètre représentant 96 % des effectifs du Groupe, les déchets totaux (tous déchets confondus) représentent 1 876 tonnes, soit 132 kilogrammes par salarié. Le ratio de déchets par salarié a diminué de 12 % entre 2010 et 2011.

Là encore l'objectif de réduction a été atteint en un an et nécessite de déterminer un nouvel objectif réalisable pour le Groupe, sachant le sujet des déchets, est très complexe à appréhender au niveau Groupe.

Le Groupe se fixe désormais un objectif de réduction de sa production de déchets (tous déchets confondus) de 15% par salarié d'ici 2015, pour harmoniser ses ambitions.

Le tri sélectif a continué de se développer au cours de l'année passée et a concerné près de 85 % des effectifs du Groupe. Ce tri sélectif porte principalement sur le papier (85 % des effectifs) mais aussi sur les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) pour 79 % des effectifs. Une majorité des agences représentant entre 50% et 82% des effectifs trient également les cartouches d'encre, et toners, les piles, canettes et ampoules.

2 - Réduire les impacts environnementaux liés aux actions de communication

BETC



Un peu de biodiversité en ville : BETC plante du houblon sur son toit

Initiative originale de la part de l'agence BETC : les salariés vont bientôt être «réquisitionnés» pour l'arrosage de la houblonnière nouvellement installée, puis en septembre pour la récolte. Un brasseur le transformera en bière, distribuée en fin d'année aux collaborateurs. Le houblon sur le toit ne devra pas perturber la vie des 500 000 abeilles voisines, logées dans six ruches différentes, et qui produisent, elles, du miel destiné aussi aux salariés. En parallèle, BETC ouvre un deuxième jardin d'insertion avec Emmaüs, où les salariés ont déjà commencé à travailler.

2

Réduire les impacts environnementaux liés aux actions de communication.

Le Groupe travaille sur ses impacts directs, liés au fonctionnement des agences (cf. le point précédent) ; mais également sur ses impacts indirects, liés aux actions de communication.

Cette politique est menée en étroite collaboration avec les clients du Groupe.

L'ÉCO-CONCEPTION : UNE DES PISTES POUR ÉVALUER NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Havas s'est donné comme objectif d'intégrer de façon croissante dans ses recommandations d'actions des propositions de mesure d'impact environnemental des dispositifs de communication.

a. L'empreinte environnementale de nos métiers

Si notre fonctionnement interne impacte l'environnement, même de manière modérée, les façons dont nous exerçons nos métiers génèrent également des impacts environnementaux sur lesquels nous pouvons agir.

Le Groupe offre une large gamme de services de conseil en communication, comprenant :

- la publicité traditionnelle,
- le marketing direct,
- le média planning et l'achat média,
- la communication d'entreprise,
- la promotion des ventes,
- la conception,
- les ressources humaines,
- le marketing sportif,
- la communication interactive multimédia et
- les relations publiques.

Pour travailler sur l'empreinte environnementale de nos métiers, une des pistes est l'intégration en amont des approches d'éco-conception. Cela se traduit de différentes manières : en veillant aux choix et types de supports écrits (avec un travail avec des imprimeurs qualifiés/certifiés) ; dans le cadre des communications événementielles, par le choix des matériaux utilisés, par définition, très éphémère, et leur fin de vie ; dans le packaging, en travaillant avec des spécialistes techniques afin d'anticiper les choix de matériaux et de prendre en compte les paramètres environ-

nementaux dans les propositions faites aux clients ; dans la conception de certains sites Internet ou applications digitales, de trouver les solutions graphiques et architectures de navigation les moins énergivores (dans l'esprit du « slow surf »).



Havas Media France a été pilote en créant avec PWC, l'ADEME et LVMH un logiciel de calcul de l'impact environnemental d'un plan média, fondé sur une autre méthode que le bilan carbone, l'analyse du cycle de vie, dans laquelle le web était inclus.

Suite à des développements de cette innovation avec d'autres partenaires comme l'AACC, il est apparu que concernant le web, des efforts restent à fournir. En effet, quand la presse écrite utilise du papier provenant de forêts durablement gérées, elle récupère une partie de ses émissions de gaz à effet de serre. Ce qui n'est pas le cas concernant Internet, dont la consommation électrique des serveurs et des ordinateurs n'est pas encore reliée systématiquement à une source d'énergie renouvelable.

Pour préciser leur expertise environnementale sur la presse écrite, une étude auprès de 140 titres a été menée, pour évaluer les pratiques en termes de papier (grammage, type de papier, etc.). De grandes disparités sont apparues : le papier le moins responsable concerne la presse geo-tourisme et brico-jardin !

2 - Réduire les impacts environnementaux liés aux actions de communication

b. Piloter et réduire nos impacts

De simples pratiques peuvent être généralisées et permettre une amélioration des incidences de nos métiers, comme la livraison de recommandations clients sur clés USB plutôt que sur impressions papier.

En 2011, 30 propositions d'évaluation d'impact environnemental ont été formalisées auprès de clients. Ces propositions portent majoritairement



sur des dispositifs événementiels (comme le programme d'évaluation et d'impact écologique et environnemental de l'évènement chez Havas Event), sur des médias, mais aussi sur de la production audiovisuelle.

Parallèlement, les agences intègrent progressivement des critères environnementaux dans le choix des prestataires et des moyens mis en œuvre. Ainsi, sept "business groups" ont pris en compte des critères environnementaux pour la réalisation d'actions de communication, en intégrant, par exemple, le principe d'éco-conception.

63 programmes d'actions ont été intégrés par ces « business groups » en amont de ces actions de communication. Certaines agences disposent d'outils internes visant à diminuer l'impact environnemental des campagnes (calculateur carbone, charte, comité interne...).

CE QU'IL FAUT RETENIR

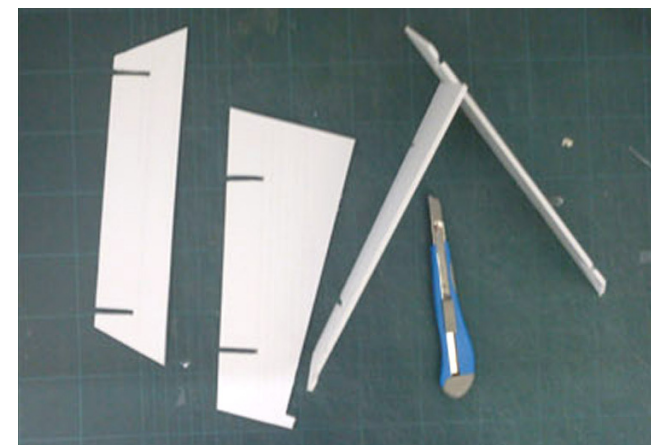
En termes d'impacts environnementaux directs, le groupe a dépassé tous ses objectifs en 2011.

De nouveaux objectifs ambitieux ont été établis :

- **Une diminution de 20% des émissions de GES par salarié d'ici 2015 (en se basant sur les résultats de l'année 2011)**
- **Une diminution de 40% de notre consommation par salarié d'ici 2015 (en gardant la base comparative de l'année 2010)**
- **Une réduction de la production de déchets (tous déchets confondus) de 15% par salarié d'ici 2015 (en gardant la base comparative de l'année 2010).**

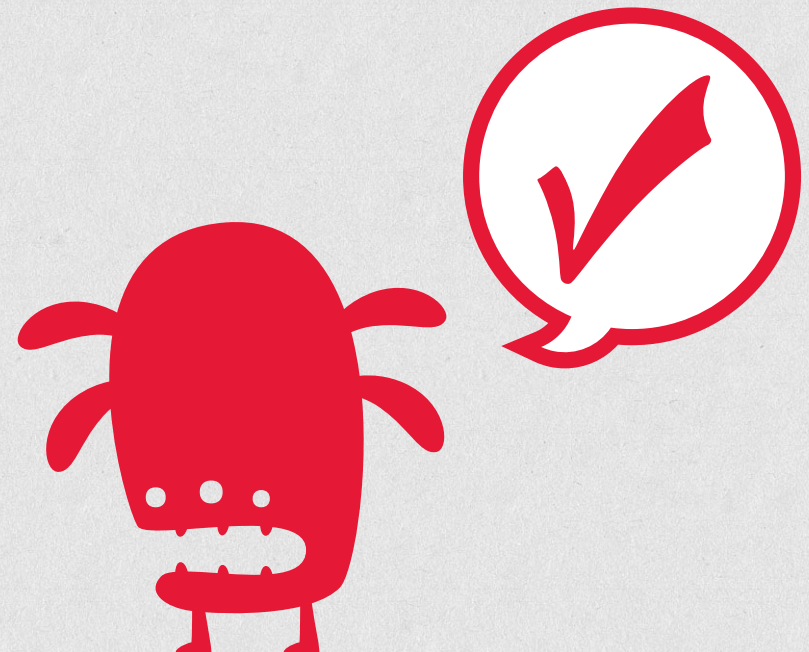


Les agences **W&cie** et **BETC** en France ont avancé sur le sujet des plaques de «kadapack», utilisées pour réaliser des présentations chez les clients. Le kadapack est composé de polypropylène, matériau ultrapolluant. Depuis 2010, les agences ont réduit l'épaisseur des plaques utilisées en privilégiant des plaques 3 mm à celles de 6 mm. L'année dernière un circuit de recyclage a été mis en place chez BETC ; W&cie réfléchit quant à elle à une réutilisation des kadapacks par les écoles de dessin et de photographie implantées à proximité de l'agence.



NOS IMPACTS POSITIFS VIS À VIS DE LA SOCIÉTÉ

1. Promouvoir la transparence et l'éthique dans la pratique des métiers du Groupe
2. Notre contribution aux changements mondiaux



1 - Promouvoir la transparence et l'éthique dans la pratique des métiers du Groupe

UTILISONS NOS TALENTS POUR ENGENDRER DES CHANGEMENTS POSITIFS DANS LE MONDE

Notre secteur n'excelle pas seulement dans la publicité ou la communication, mais possède également le pouvoir d'influencer le comportement des gens. Chez Havas, nous croyons que nous avons non seulement la possibilité mais surtout le devoir d'utiliser ce talent pour engendrer des changements positifs dans le monde. Nous sommes le seul groupe de communication à avoir développé pour nos clients une stratégie tangible dans le conseil en responsabilité sociale et médias sociaux.

5. Les concurrents
6. Les actionnaires et les marchés financiers
7. La société des citoyens consommateurs
8. L'environnement

Ce code d'éthique a pour but de « normaliser » les rapports établis entre ces différentes parties prenantes et le Groupe.

Pour consulter le **Code d'Éthique** du Groupe Havas, [cliquez-ici](#).



Promouvoir la transparence et l'éthique dans la pratique des métiers du Groupe.

a. Le Code d'Éthique du Groupe

En 2010, et afin de mieux répondre aux attentes de ses parties prenantes, le Groupe a mis à jour son Code d'Éthique et son guide de procédures internes. Ces documents ont fait l'objet d'une communication auprès de l'ensemble des entités du Groupe.

Les parties prenantes identifiées et visées par ce Code d'éthique sont les suivantes :

1. Les gouvernements et autorités de régulations en matière de communication
2. Les salariés
3. Les clients
4. Les fournisseurs



Notre contribution aux changements mondiaux

Cet engagement s'inscrit sur le moyen-long terme et les initiatives des agences du Groupe dans ce domaine se développent progressivement.

Trois axes de progrès ont été définis : l'intégration de compétences et d'outils dédiés au développement durable dans les agences du Groupe, le développement de méthodes de travail en amont de la conception des campagnes associant davantage les parties prenantes de l'entreprise-cliente et l'intensification de l'engagement sociétal du Groupe par le mécénat de compétence.



Plus de 8 Français sur 10 souhaitent que l'utilisation d'arguments environnementaux soit mieux contrôlée dans la publicité, selon un sondage Ifop pour le WWF et l'Observatoire indépendant de la publicité rendu public fin juin.

Plus généralement, les questions d'environnement constituent un critère important pour 87% des personnes interrogées (primordial pour 10%, très important pour 37% et assez important pour 40%), un chiffre légèrement en hausse par rapport à 2011 (85%), mais en baisse par rapport à 2010 (91%) et 2009 (92%).

En 2011, 45 campagnes ont été conçues avec des experts du développement durable, qu'ils soient responsables en internes ou consultants externes.

Le pilotage des impacts environnementaux des campagnes de communication se développe grâce à la mise en place d'outils propriétaires de mesure de l'impact environnemental d'actions de communication (trois "business groups"), de bases de données de fournisseurs engagés dans des démarches environnementales (trois "business groups") ou encore grâce à des chartes/guides de procédures internes.

2. Notre contribution aux changements mondiaux

L'INTENSIFICATION DE L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DU GROUPE PAR LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCE

Le développement de méthodes de travail en amont de la conception des campagnes associant davantage les parties prenantes de l'entreprise-cliente

La prise en compte des attentes des parties prenantes de l'entreprise cliente, en particulier lorsque la thématique des campagnes porte sur des arguments développement durable, est essentielle dans le processus de définition des axes de communication. En 2011, 23 campagnes ont ainsi été réalisées après organisation de consultation de parties prenantes de l'entreprise cliente (ONG notamment).

a) Renforcer notre engagement sociétal par le mécénat de compétences (pro-bono) et la promotion de grandes causes

L'intensification de l'engagement sociétal du Groupe par le mécénat de compétence

Havas continue de soutenir activement de nombreuses associations caritatives ou humanitaires. Ce soutien se traduit en partie par des donations directes (38 "business groups" représentant 50 % des effectifs du Groupe ont ainsi soutenu financièrement cette année près de 150 associations), mais aussi au travers de mécénat de compétence.

En 2011, 28 "business groups" (42 % des effectifs du Groupe) ont réalisé des travaux pro-bono pour le compte d'associations caritatives et 109 campagnes ont ainsi été réalisées. Au total, près de 2 125 jours ont été consacrés à ces campagnes.

Quelques exemples de nos travaux réalisés en pro-bono en 2011 :



Havas Worldwide Milan (anciennement Euro RSCG Milan) et la campagne Legambiente pour le référendum sur le nucléaire :



2. Notre contribution aux changements mondiaux



Havas Worldwide Pologne (anciennement Euro RSCG Pologne) : campagne Rak n'Roll qui met en avant des femmes ayant subi une mastectomie, pour inciter les femmes à passer les examens de dépistage du cancer du sein.



2. Notre contribution aux changements mondiaux



**Havas Worldwide Zürich (anciennement Euro
RSCG Zürich) : campagne SPA**



Une Histoire de Famille.

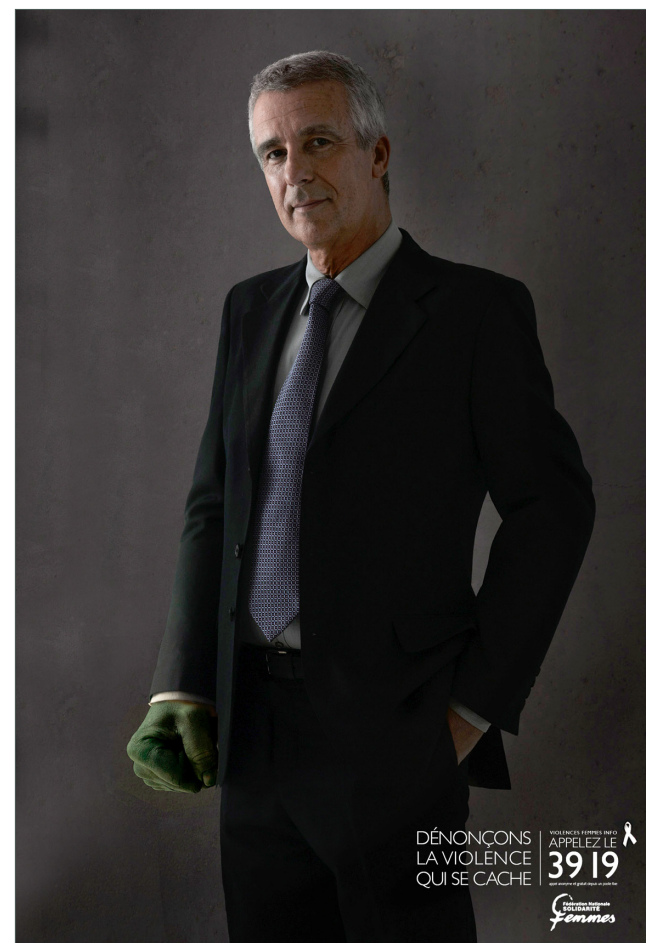
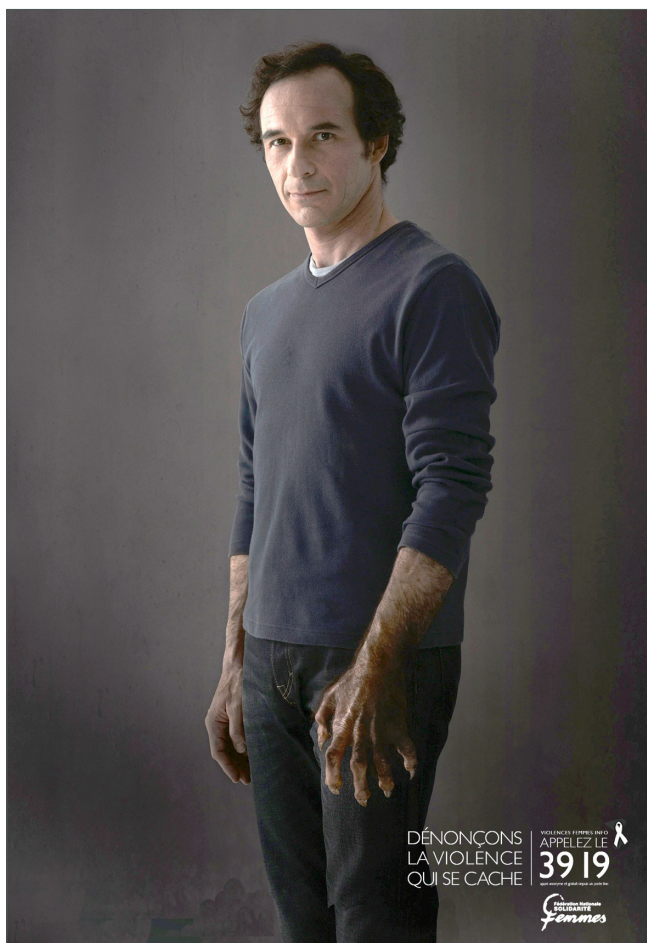


AGRANDISSEZ LES RANGS DE LA FAMILLE SUR WWW.SGPA.CH

2. Notre contribution aux changements mondiaux



W&cie et la campagne de sensibilisation pour la Fédération Nationale Solidarité Femmes (FNSF) des violences faites aux femmes.



2. Notre contribution aux changements mondiaux



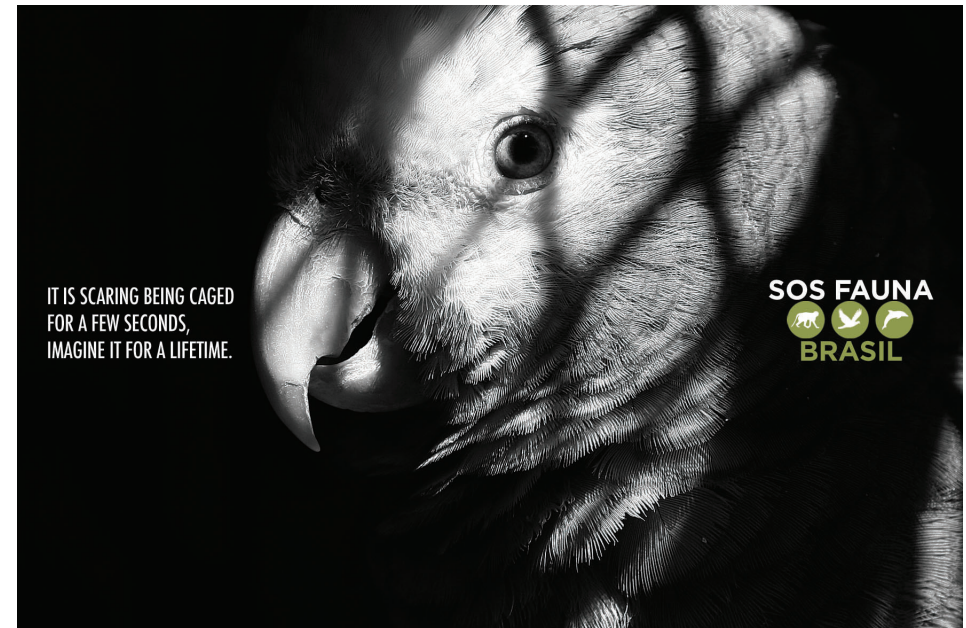
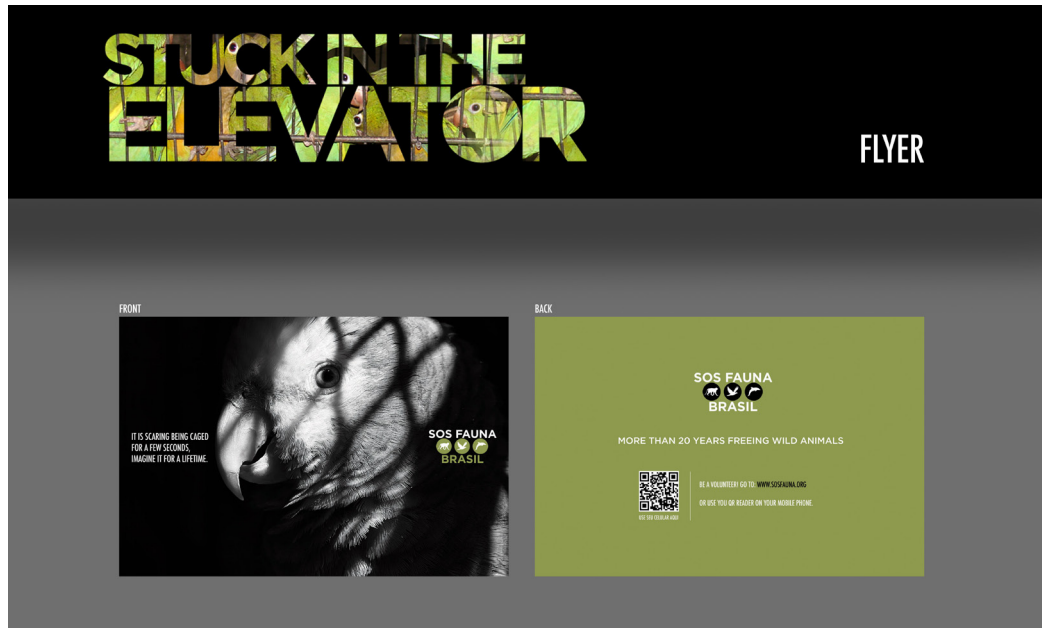
Havas Worldwide Australia (anciennement Euro RSCG Australia), et l'événement promotionnel pour la Banque Alimentaire, contre la faim qui touche 2 millions de personnes dans ce pays tous les ans.



2. Notre contribution aux changements mondiaux



Media Contacts Brésil : campagne pour
l'association SOS Fauna.



2. Notre contribution aux changements mondiaux



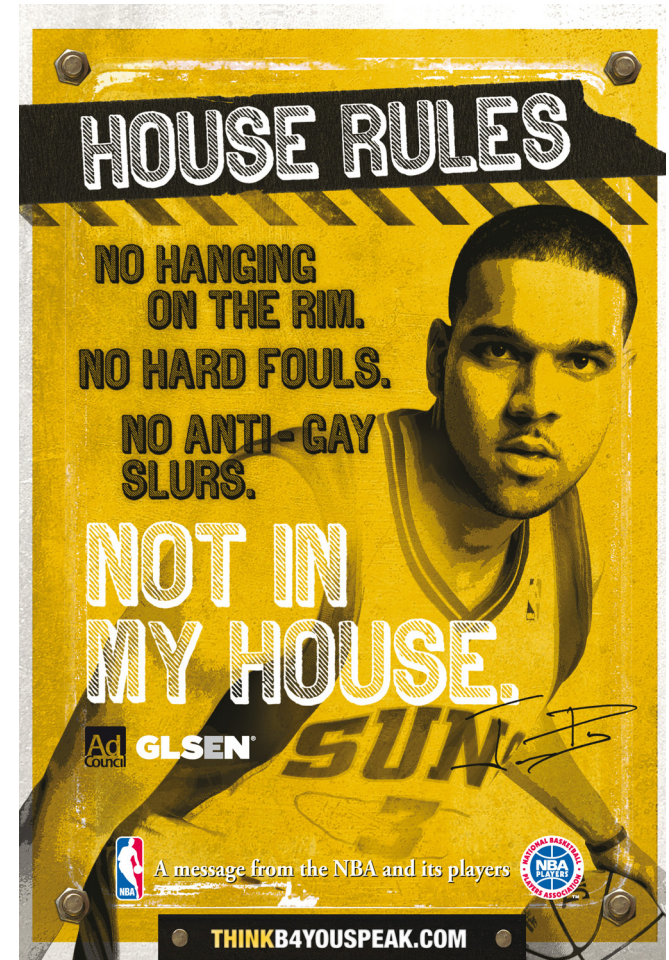
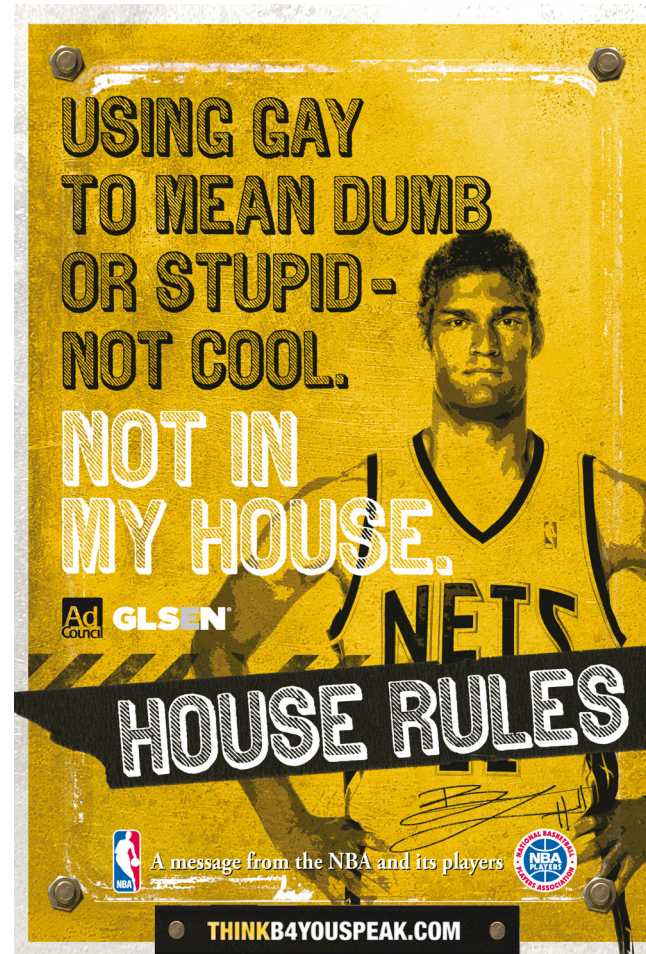
BETC : la braderie organisée tous les ans par l'agence pour l'association AIDES.



2. Notre contribution aux changements mondiaux



Arnold Worldwide U.S. : campagne GLSEN
(Gay, Lesbian and Straight Education Network).



Pour découvrir davantage de travaux
bro-bono : <http://bit.ly/XdC49U>

2. Notre contribution aux changements mondiaux



La promotion de grandes causes reste également un engagement important du Groupe, puisqu'en plus des travaux pro-bono, Havas s'est engagé publiquement pour soutenir des causes essentielles. Un des meilleurs exemples reste la campagne « **tck tck tck : time for climate justice** ».

Havas s'est engagé en 2009 aux côtés de **Kofi Annan** (Président du Global Humanitarian Forum), **Bob Geldof** (Live Aid) et **Hervé de Clerck** (Act Responsable), en amont du Sommet de Copenhague, à sensibiliser les dirigeants de la planète sur l'importance de parvenir à un accord contraignant (permettant de lutter efficacement contre le réchauffement climatique) et juste (tenant compte des problématiques des pays en développement dont les populations sont aussi les plus vulnérables face au dérèglement climatique).

La campagne open-source « **tck tck tck : time for climate justice** » créée par Havas Worldwide et lancée en juin 2009 se présentait sous la forme d'une pétition musicale internationale. Chaque citoyen était invité à signer la pétition sur le site Web **www.tcktck.org**.

Au total, c'est plus de 15 millions de personnes qui ont signé cette pétition.

La campagne continue, malgré l'absence d'accord au Sommet de Copenhague. Conçu pour perdurer dans le temps le « combat pour la justice climatique » se poursuit.

UNE IDÉE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES CLIENTS
À L'INTERSECTION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET
DES MÉDIAS SOCIAUX

#WHOCARES WINS
THE NEW RULES OF BUSINESS

Havas CEO David Jones (@DavidJonesHavas) talks social media, speed and the secret to future success

"Rarely has a title so brilliantly encapsulated the essence of a book. What you would expect perhaps of a clever ad man. Yet in Who Cares Wins David Jones shows that he is so much more - a visionary business leader who has glimpsed the future - and it doesn't belong to those advocating the tried old ways of doing business."
Paul Polman, CEO Unilever PLC

"David Jones' book provides clear evidence that in the future only those companies will prosper which respond to the expectations of all stakeholders"
Professor Klaus Schwab, Founder and Executive Chairman, World Economic Forum

"Who Cares Wins convincingly makes the case that corporate America's embrace of good causes is no mere feel-good marketing ploy - it's the way of the future."
Arianna Huffington, President and Editor-in-Chief, the Huffington Post Media Group

HAVAS
www.havas.com

Follow us on Twitter / #Havas
www.twitter.com/HavasGroup

b. Les Social Business Idea®

La création des Social Business Idea™ témoigne également de la stratégie du Groupe dans le domaine social. Ce concept qui a été présenté dans **Who Cares Wins: Why good business is better business** de David Jones, se situe au croisement de la responsabilité sociale et des médias sociaux.

Les consommateurs poussent les entreprises à devenir plus responsables socialement, ils veulent savoir quel autre projet que le profit pur l'entreprise poursuit. C'est une excellente occasion de surpasser les concurrents et à défaut de le faire, dans ce monde de transparence radicale où les gens peuvent tout savoir et se passer le mot, ce serait prendre le risque de s'exposer à des conséquences sévères. Dans le cas contraire, l'entreprise n'aurait pas seulement bien agi, parce que cela est juste, mais gagnerait en réalité plus d'argent, et ce sur le long terme.

Décider d'agir est un pas capital. Mais ce qui est essentiel, une fois qu'on l'a accompli, est de déterminer quoi faire, comment agir, et où. À certains égards, c'est bien plus difficile que de prendre la décision d'être plus responsable socialement. La réponse se trouve là où ce que l'entreprise sait faire coïncide avec ce que les consommateurs ou les clients recherchent.

On a souvent vu des postures « écolo » affichées par des entreprises qui n'avaient regardé que les « vrais problèmes qui préoccupent le public » et en avaient conclu que : « les consommateurs veulent des entreprises plus vertes ou plus responsables, donc on va dire qu'on l'est ». À l'âge de l'image, cela s'est traduit par un énorme volume d'activité, et par de gros dégâts pour la crédibilité globale des entreprises. D'autres ont commis l'erreur de se concentrer sur une chose qui, même si elle était importante pour l'entre-

2. Notre contribution aux changements mondiaux

prise et lui permettait de jouer un rôle crédible et authentique, intéressait peu ou pas l'opinion. Les marques sont le point de rencontre des besoins et des désirs des consommateurs, d'une part, et de la poursuite d'un profit durable par des entreprises, de l'autre. Reste donc aux marques, de trouver un rôle crédible et authentique qui apportera une contribution positive au monde en même temps qu'il générera plus de profits pour l'entreprise.

Nous vivons dans un nouveau monde, où les règles de l'entreprise et du marketing ont radicalement changé, où les consommateurs et leurs attentes ont été transformés, de même que leur capacité à agir. La révolution sociale a ouvert une nouvelle ère pour l'industrie. Et il nous faut une nouvelle idée pour cette nouvelle ère.

- Une idée qui réside à l'intersection des deux plus grandes évolutions touchant les entreprises aujourd'hui : la responsabilité sociale et les médias sociaux.
- Une idée qui permette à la responsabilité sociale de se trouver au cœur de la stratégie de l'entreprise et non traitée à part.
- Une idée qui puisse être un cri de ralliement pour l'entreprise tout entière.
- Une idée qui englobe toutes les parties prenantes, à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.
- Une idée qui repose sur la transparence et l'authenticité.
- Une idée qui positionne l'entreprise de manière à parvenir à des économies ou à une croissance du profit sur une longue période.
- Et par-dessus tout, une idée qui accorde les deux objectifs : bien réussir et bien agir.

Cette idée s'appelle la Social Business Idea® - l'idée d'entreprise sociale.

La Social Business Idea® associe deux mots qui au siècle dernier allaient rarement ensemble voire semblaient plutôt provenir de deux mondes différents : « social » et « entreprise ». Une Social Business Idea® est une idée intrinsèquement sociale car bonne pour la société dans son ensemble et non seulement pour l'entreprise. Et c'est une réelle idée de business car elle est conçue pour générer une croissance rentable ou réaliser des économies majeures.



Quelques exemples de réalisations de Social Business Idea® au sein du Groupe



Pour **Dulux**, qui fait partie du **groupe AkzoNobel**, Havas a créé une marque sociale d'entreprise appelée **Let's Color**. Elle répond à plusieurs intentions. Son idée créative repose sur la notion de régénération par la couleur et a été inspirée par une action locale réalisée au Brésil (où la marque est connue sous le nom de Corail). Elle avait participé à des projets de peinture communautaires pour des quartiers défavorisés. La couleur y a révélé un pouvoir si incroyable, une telle aptitude formatrice, que ces projets ont été étendus au monde entier. Les événements se sont fait connaître grâce à de nombreux soutiens obtenus via les médias sociaux et avec la participation de partenaires distributeurs et de parties prenantes locales.

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE GUIDE LES MÉDIAS SOCIAUX

La stratégie répond à plusieurs préoccupations de Dulux, en interne comme en externe. D'abord, elle a pour but de distinguer la marque d'une catégorie aux marques nombreuses et à la publicité stéréotypée. Et puis, elle confère à la marque une « réflexion » mondiale, particulièrement importante pour une structure commerciale décentralisée comme celle d'AkzoNobel, surtout après le rachat en 2008, du propriétaire de Dulux.



L'unification de Dulux et AkzoNobel, dans une perspective à la fois commerciale et opérationnelle, est clairement facilitée par l'existence d'une idée centrale acceptable par les parties prenantes locales, si diverses soient les mentalités des consommateurs locaux, et associée à une action qu'elles peuvent déclencher et soutenir localement. Les projets Let's Color de Dulux, organisés à Rio, Londres, Paris et Jodhpur en Inde, ont été des succès étonnants. Ils ont transformé des quartiers et ont acquis une vie propre grâce aux médias sociaux. L'un d'eux, qui portait sur la décoration d'un immeuble d'habitation à Paris, a été si apprécié que les résidents ont demandé à continuer le travail eux-mêmes.

2. Notre contribution aux changements mondiaux

Les événements de Let's Color sont filmés et diffusés, et une série de documentaires longs a été réalisée. Ce sont de vrais projets, qui donnent lieu à des réalisations positives dans des quartiers défavorisés, mais ce sont aussi des événements commerciaux et les consommateurs le comprennent. D'une certaine manière, il peut être plus facile pour eux d'accepter l'implication d'une entreprise dans un tel projet quand l'avantage commercial qu'elle y trouve est visible. Ils ne s'y opposent pas et, dans les médias sociaux, Let's Color est aujourd'hui inondée de demandes d'individus et de groupements locaux désireux que l'opération s'étende à leur propre zone – ce qui prouve que la responsabilité sociale guide les médias sociaux.



En tant que grand groupe et fournisseur d'énergie au Royaume-Uni, EDF Energy a reconnu l'importance de trouver des formes d'énergie qui sont à la fois durables et commercialement viables. EDF en avait même fait une de ses principales missions en souhaitant apporter ces sources d'énergie dans chaque foyer.



EDF Energy s'est engagé à réduire l'intensité carbone de sa production d'électricité de 60 % d'ici 2020, mais cela nécessiterait le soutien actif de ses clients.

Après avoir été parmi les dernières entreprises de services européens à venir sur le marché avec une stratégie de développement durable et un message associé, EDF a dû surmonter le cynisme et des attaques de greenwashing. Il fallait convaincre les consommateurs du sérieux de sa décision de devenir un leader en matière de développement durable afin d'être mieux positionné pour assoir sa rentabilité. Pour vraiment faire participer les consommateurs et les aider à s'engager dans des changements en cours liés à leur consommation d'énergie, l'équipe avait besoin d'une idée qui recouvrait les points suivants :

- Le changement n'est pas aisé
- Le changement a un prix
- Des solutions énergétiques durables doivent tenir compte des dimensions humaines
- Les positions les plus solides sont celles qui impliquent les consommateurs dans la solution, offrent un sentiment de contribution et une forme de récompense.



2. Notre contribution aux changements mondiaux

L'idée du Social Business® : «Ce n'est pas facile d'être vert.»

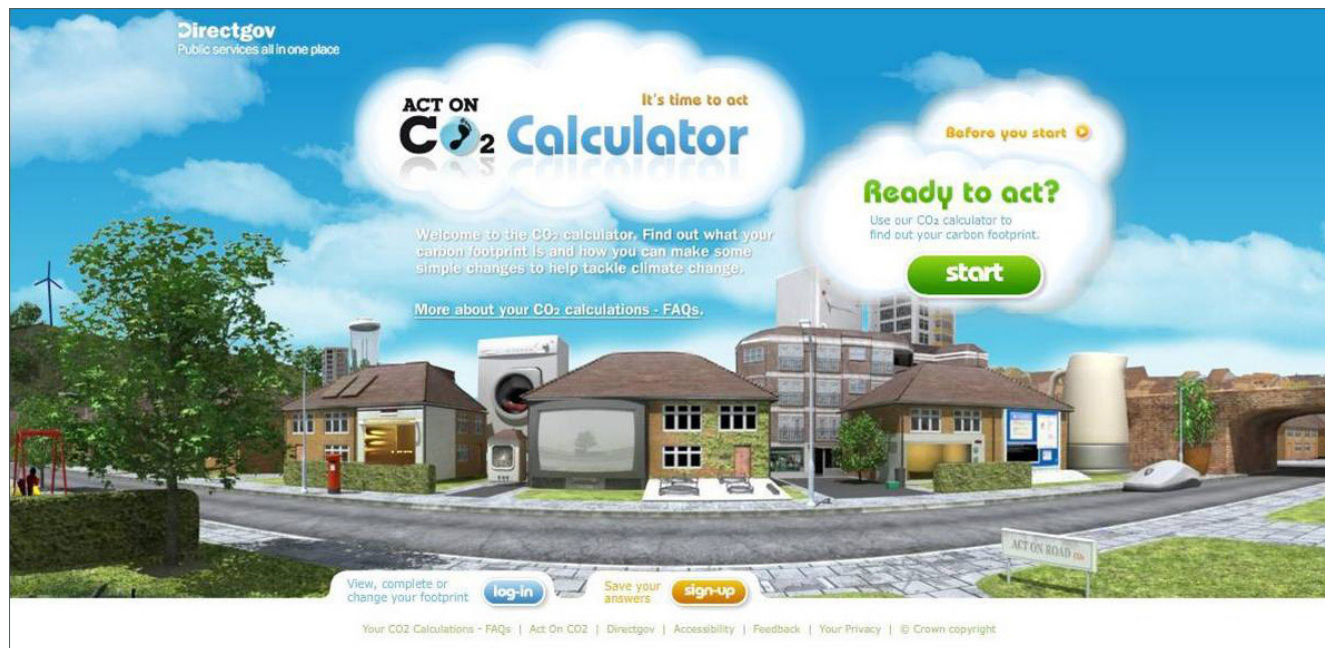
A partir de cette plate-forme, une stratégie intégrée aux plans de communication et de business a été mûrie. Le slogan « Ce n'est pas facile d'être vert » a servi de cri de ralliement pour toute l'entreprise, en donnant aux employés, la bonne approche pour inviter le public, d'autres entreprises, et les ONG à collaborer avec EDF Energy pour un changement durable. Cela a permis de mettre en évidence la communication transparente de l'entreprise sur ses faiblesses et ses plans pour contribuer à un monde meilleur, à un avenir plus vert.

L'éducation et un esprit de collaboration ont fait partie intégrante de la campagne. En partenariat avec les Jeux olympiques de Londres 2012, la « Team Green Britain Initiative » a été créée partageant avec des particuliers quelques étapes simples, qui pourraient (voire devraient) rendre leurs actions plus « durables », à travers cinq thèmes: maison et jardin, nourriture, mode de vie, voyages, argent.

Une stratégie axée sur la communauté a été lancée avec la création du « Green Britain Day » destiné à montrer comment la Grande-Bretagne peut conduire le monde dans la course contre le changement climatique. Des centaines d'écoles ont pris part à des activités et beaucoup d'informations ont circulé pour les aider à «faire quelque chose de vert pour l'équipe» durant ce jour. Vingt événements communautaires ont eu lieu dans le pays.

Le Social Business Idea® a été plus loin que de relever le défi posé par EDF Energy :

- La «Team Green Britain Initiative» rassemble maintenant un million de personnes et continue de fédérer les gens autour de la réduction des émissions de



carbone, des économies d'argent liées, en vue de trouver les meilleures façons d'être utile chaque jour.

- plus de 800 écoles ont soutenu le «Green Britain Day» (GBD), avec 5 000 personnes assistant à un concert de GBD à l'Eden Project.
- La « Team Green Britain Initiative » a reçu le soutien des trois partis politiques majeurs au Royaume-Uni, ainsi que le soutien du Maire de Londres et celui du Prince Charles. Les départements gouvernementaux ont communiqué sur le GBD sur chacun de leurs sites Web.

**Le calculateur carbone (Royaume-Uni)**

Le changement climatique est l'une des menaces environnementales les plus graves auxquelles est confronté le monde. Ses effets sont susceptibles d'être ressentis au niveau mondial comme l'augmentation des températures, la hausse du niveau de la mer, les cycles changeants de sécheresse et d'inondations.

2. Notre contribution aux changements mondiaux

Au Royaume-Uni, les inquiétudes sur l'impact du changement climatique ont conduit à la création de « ACT ON CO₂ », une initiative intergouvernementale impliquant le Ministère de l'Énergie et du Changement Climatique, le Ministère des Transports et le Ministère de l'Alimentation, de l'Environnement et des Affaires Rurales.

Son but : mettre en place un moyen d'aider les gens à économiser l'énergie et réduire leurs émissions de CO₂.

Le changement climatique est complexe, il est difficile pour un individu de savoir quelle différence il ou elle peut vraiment engendrer. Cela est dû en partie au fait que les gens ont du mal à percevoir l'impact qu'ils ont sur l'environnement. Ce manque de clarté rend plus difficile la perception des changements que chaque comportement peut engendrer. Cela décourage les gens de prendre des mesures.

L'équipe avait besoin d'initier les gens à travers le Royaume-Uni à leur empreinte carbone individuelle - leurs propres mesures personnelles de la quantité de dioxyde de carbone qu'ils produisent et la façon dont ils contribuent au changement climatique.

La Social Business Idea® : permet aux individus de comprendre leur contribution personnelle au changement climatique. Le but était d'intégrer cette question à la vie quotidienne de tous grâce à une calculatrice en ligne qui permet de se comparer par rapport aux autres. L'idée combinait responsabilité sociale et technologie numérique d'une manière qui ferait participer le public et l'inciterait à contribuer à un changement positif. La stratégie de communication a été basée sur un flux continu d'informations entre les gouvernements, les consommateurs, et les parties prenantes les plus influentes comprenant la presse et les ONG environnementales.

Grâce à un ensemble très efficace de visuels sur le site du calculateur, les visiteurs étaient encouragés à regarder de plus près la façon dont l'utilisation quotidienne d'articles de ménage peut influencer sur le changement climatique. La calculatrice utilisait la méthodologie du gouvernement et ses données, posant des questions aux utilisateurs sur leurs modes de vie, leurs déplacements.

Sur la base de ces réponses, une série de calculs complexes compilaient les tonnes de CO₂ émises par chaque individu. Les utilisateurs pouvaient ensuite comparer leurs calculs d'empreinte à la moyenne nationale, et visualiser la quantité d'énergie qu'ils utilisaient, puis mettre sur pied un plan personnalisé pour réduire leurs émissions de gaz à effet de serre, et mettre à jour leurs plans d'actions au fil du temps.

Le site a offert son soutien sous la forme d'informations sur différents sujets, allant de la bonne façon d'installer un isolant à la façon de bénéficier d'une subvention d'énergie.

Principales réalisations :

- Plus de 177 000 visiteurs du site web dans les quatre premières semaines post-lancement; depuis le lancement, plus de 1,7 millions de visiteurs uniques, avec un temps de vue moyen de 7 mn 10 sec.
- 50 % des visiteurs ont complété tout le questionnaire qui dure plus de 14 minutes (40 questions à saisir).
- Plus de 855 000 personnes comprennent désormais leur impact CO₂ sur la planète et ont un plan personnel pour le réduire
- Une intense couverture médiatique (par exemple, la BBC, ITV, The Guardian), ainsi que de nombreuses récompenses :
 - Vainqueur de la « Meilleure utilisation du Web » au NMA effectiveness award en 2008.
 - Élu Meilleure campagne « verte » en ligne au Royaume-Uni en 2010 par un vote du public (Magazine.co.uk Marketing).

LES GRANDS PROJETS DU GROUPE

1. La plateforme One Young World
2. L'étude Meaningful Brands



1 - La plateforme One Young World

1 200 DÉLÉGUÉS DE MOINS DE 25 ANS ONT AINSI ÉTÉ
SÉLECTIONNÉS EN 2011 DANS PLUS DE 171 PAYS

Le Groupe tente quotidiennement de mettre en application ses engagements, mais de grands projets animent également le positionnement du Groupe en termes de RSE ; il s'agit de :

- **One Young World** et
- de l'étude **Meaningful Brands**.

① #ONEYOUNGWorld
#OYW

La plateforme One Young World

Le Groupe a montré sa réelle implication avec la création de **One Young World** (sommet décrit par CNN comme le "Davos des jeunes") dont **David Jones** et **Kate Robertson** sont les co-fondateurs.

L'organisation One Young World a été créée après l'application à notre propre entreprise du processus de Social Business Idea afin de découvrir comment elle pourrait, en tant que société, avoir un projet qui ne se limite pas au profit.

C'est le moyen tangible par lequel l'entreprise montre ce qui peut être fait, en utilisant ses forces et ses convictions. Une des spécialités du Groupe est de créer et de faire prospérer des marques, nous sommes capables de générer une couverture abondante dans les médias et nous savons très bien organiser des événements. Nous sommes aussi l'un des meilleurs connaisseurs des médias sociaux et du numérique et l'un des premiers acteurs du secteur publicitaire à comprendre les campagnes en open-source et à avoir pris conscience de leur puissance incroyable.



Le projet de One Young World est d'être l'entreprise internationale d'idées la plus tournée vers l'avenir et de comprendre l'avenir des médias, des consommateurs, des entreprises et des marques mieux que quiconque dans son secteur.

One Young World est une opération d'envergure internationale qui vise à créer une plate-forme pour les jeunes talents issus de tous les pays du monde et leur permet de travailler ensemble sur l'élaboration de solutions aux problèmes que rencontre notre société actuelle et de faire entendre leurs voix auprès des grands leaders mondiaux. One Young World utilise tous les canaux de travail et de communication possibles afin de fournir aux jeunes les conditions optimales pour exercer un effet sur le monde et faire intervenir un changement positif. Si les dirigeants du monde ne peuvent pas toujours prendre les bonnes décisions, alors peut-être les jeunes du monde peuvent-ils les y aider.



OneYoungWorld.com

IAVAS

1 - La plateforme One Young World

L'organisation est en prise avec les problèmes qui préoccupent les gens, elle est liée avec ce que nous savons bien faire en tant qu'entreprise, mais par-dessus tout elle fournit un chapeau unique, une identité pour tous ces jeunes vivifiants via l'idée open-source de One Young World.

1 200 délégués de moins de 25 ans ont ainsi été sélectionnés en 2011 dans plus de 171 pays pour leurs capacités managériales et leur engagement sociétal dans les domaines de l'éducation, la santé, la religion, l'environnement, l'agriculture, la politique, l'économie ou encore des médias et des technologies de l'information.

Lors du sommet inaugural de **One Young World** à Londres en 2010, ils étaient plus de **800 jeunes leaders venus de 114 pays** à se retrouver pour travailler ensemble sous le parrainage d'illustres conseillers tels que **Kofi Annan**, **Mohammed Yunus**, fondateur de la Grameen Bank, l'Archevêque **Desmond Tutu** ou **Bob Geldof** ; ainsi que d'autres personnalités issues du monde associatif, politique ou encore économique.

Leur attente à l'égard du monde des affaires était ferme et sans équivoque. « *Convaincus que les multinationales se doivent d'adopter un comportement éthique, nous appelons les grandes entreprises à définir leur rôle dans la lutte contre la pauvreté et le réchauffement climatique ; et à agir* », dit la résolution 2010.3 de One Young World. Ce texte a été adopté par 81 % des délégués et soutenu par 98 % des milliers de personnes qui suivaient le sommet en ligne.

Ces jeunes gens sont les futurs consommateurs et dirigeants du monde. Ils ont les moyens, en cette ère numérique, de juger les positions de chacun, les projets menés par la communauté des affaires, et de rendre leur juge-



Kate Robertson, Desmond Tutu & David Jones

1 - La plateforme One Young World

ment exécutoire en acceptant ou non de devenir client de telle ou telle entreprise. Il ressort de One Young World que si la génération, qui est aujourd'hui aux commandes ne parvient pas à tirer parti de ce défi passionnant, la prochaine génération fera mieux.

Leur effusion s'est également traduite sur les réseaux sociaux, c'est d'ailleurs peut-être la vraie mesure du succès de cette édition 2011. Ce sont cette connexion et ce réseau construits à One Young World qui aideront ces jeunes à effectuer des changements au niveau mondial. Leurs esprits sont maintenant tournés vers un objectif commun qui est né de leur collaboration.



L'édition 2011 de One Young World a rassemblé à Zurich plus de 1 200 jeunes gens venus de 171 pays.

L'élaboration des projets présentés pendant One Young World se poursuit depuis le sommet inaugural et donnera lieu à de nouveaux rapports d'étapes lors des futurs Sommets prévus (en 2012, à Pittsburgh).

Ci-dessous des exemples de projets soutenus à One Young World 2011 parmi les quelques 150 projets en cours :



Initiative Corporate



Pays : Royaume-Uni

Ambassadeur : Dan Ashcroft

Après avoir participé à One Young World, Dan Ashcroft a été recruté par HP et a créé un index de responsabilité sociale. Cet outil croise la performance financière et les engagements affichés d'une entreprise en matière de développement durable. Dan a présenté sa méthodologie à ses collègues qui l'ont immédiatement adoptée comme outil d'analyse.

Le cartable



Pays : Haïti

(financé par les ventes de like-for-like aux Etats Unis)

Ambassadeur : Erin Schrode

Plus de 50% de la population d'Haïti est âgée de 18 ans ou moins; soit en âge d'être scolarisée. Pour aider à la reconstruction d'Haïti, l'éducation est essentielle. Le projet d'Erin est de fournir aux jeunes haïtiens un cartable contenant les fournitures nécessaires pour aller à l'école pendant un an. Ces fournitures sont constituées de matériaux écologiques ou éthiques.

Le projet Ant Big



Pays : Kenya

Ambassadeur : Owen Omondi

Le projet Ant Big se spécialise dans les projets d'irrigation pour l'agriculture et tente de résoudre les problèmes sociaux par le biais d'entreprises (en offrant des emplois et des possibilités d'éducation pour les jeunes défavorisés).

ConstruCycle



Pays : Nicaragua

Ambassadeur : Ricardo Amador

Construcycle tente de révolutionner l'industrie du bâtiment et de la construction en utilisant des produits responsables.

Initiatives liées au WAKE UP CALL lancé lors du dernier sommet de One Young World à Zürich :

Un appel aux personnes handicapées à manifester dans les rues



Pays : Népal

Ambassadeur : Sunita Basnet

Appel : Pour que les bâtiments publics soient accessibles aux personnes handicapées.

1 - La plateforme One Young World

Une démonstration impressionnante à Katmandou a confronté le Ministre du Développement Public à ses incohérences, l'obligeant à s'engager à résoudre le problème de l'accessibilité.

Lutter contre la stigmatisation des Hijras



Pays : Bangladesh

Ambassadeur : Nilukshi Cooray

Appel : Pour faire reconnaître le sort des Hijras et lutter contre la stigmatisation et répondre aux questions de sécurité et de santé auxquels ils sont confrontés quotidiennement.

Pour briser les tabous entourant les Hijras, WUC(*) Bangladesh a forcé une clinique locale à traiter les Hijras et a réalisé un documentaire à ce sujet. Le film sera présenté lors d'une conférence internationale.

Les femmes prennent le volant



Pays : Arabie Saoudite

Ambassadeur : Ahmed Siddiqui

Appel : Le droit de conduire pour les femmes.

WUC(*) Arabie Saoudite a organisé un flash mob pour réclamer le droit des femmes à conduire en Arabie Saoudite. Le flash mob, qui comprenait des hommes et des femmes, visait à obtenir le soutien de Hillary Clinton, qui était sur le point de visiter le pays.



2 - L'étude Meaningful Brands

#MEANINGFUL BRANDS

2

L'étude Meaningful Brands

En 2011, Havas Media a reconduit l'étude **Meaningful Brands**. Mesurant, pour chacune des marques étudiées, la perception des consommateurs sur différents sujets environnementaux, sociaux et sociétaux, elle permet de hiérarchiser les forces et les faiblesses de la marque aux yeux du grand public.

La majorité des personnes interrogées ne serait pas affectée si 70 % des marques disparaissaient, et seulement 20 % des marques auraient un impact positif sur leur bien-être et leur qualité de vie. Le prisme à travers lequel le consommateur est analysé doit radicalement changer et, par conséquent, les stratégies de communication des marques aussi.

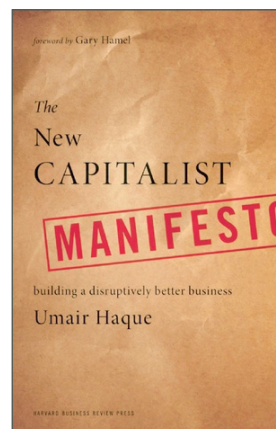
Un accompagnement en conseil RSE (responsabilité Sociale de l'Entreprise), réalisé par les responsables développement durable des agences, permet en amont de déterminer les dimensions les plus légitimes sur lesquelles le futur message de la marque pourra s'appuyer en évitant ainsi tout risque de « greenwashing ». Les entreprises et les marques sont désormais perçues différemment.

L'étude Meaningful Brands réalisée en 2011 a mis en évidence le décrochage croissant entre les marques et les consommateurs.

C'est sur la base de ce constat qu'Havas Media a lancé l'étude Meaningful Brands qui influence désormais sa vision et son offre de services. Après quatre ans d'investissement et d'innovation, Havas Media est devenu le premier groupe capable d'offrir une analyse globale et structurée qui permet de connecter les marques à la qualité de vie et au bien-être des consommateurs.

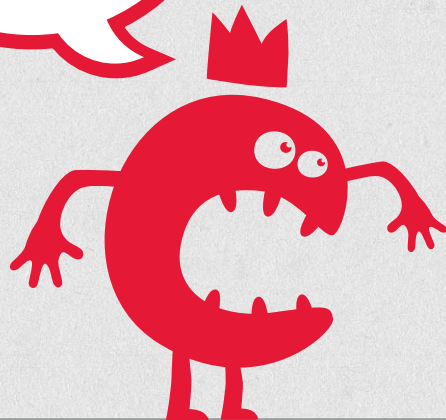
Meaningful Brands et le choix de solutions et d'outils personnalisés qui s'y rattachent permettent aux entreprises de mieux appréhender leur relation aux consommateurs et donc de se focaliser sur des stratégies commerciales et de communication mieux adaptées. Les résultats de cette étude ont remis en question les définitions traditionnelles de la valeur de la marque et représentent le début d'un tournant décisif que l'industrie de la communication doit opérer.

Le projet Meaningful Brands a attiré l'attention d'universitaires, d'experts en marketing ainsi que des médias. La conséquence la plus tangible pour Havas Media a été l'impact de cette nouvelle vision sur les équipes opérationnelles et sa déclinaison concrète au niveau des stratégies de communication à la fois à l'échelle locale et internationale. Dans ce contexte, l'équipe du Havas Media Lab a continué à façonner la vision du groupe et à contribuer à son leadership en s'appuyant sur les plateformes des médias sociaux comme YouTube et Twitter, mais aussi en organisant en interne des sessions de formation et un programme d'événements.



Le travail du **Havas Media Lab** a eu un fort retentissement, notamment grâce à **Umair Haque**, son directeur, qui a publié deux livres plébiscités par la critique : *The New Capitalist Manifesto* et *Betterness chez Harvard Business Review*. Umair Haque a également fait son entrée dans la prestigieuse liste **Thinkers50** en décembre 2011.

LE COIN DES EXPERTS



IIAVAS

Tableau de bord des données 2011



(*) CORRESPONDANCE
(1) GRI 3.1
(2) GC : Global Compact

ENGAGEMENTS DE MOYENS	ACTIONS	INDICATEURS	UNITÉ	RÉSULTATS 2011	TENDANCE VS RÉSULTATS 2010	C* GRI (1) // ISO 26000	C* GC (2)	C* Loi NRE	OBJECTIFS 2012
La mise en place d'une organisation permettant le déploiement de notre démarche RSE	Constitution d'un réseau de correspondants « RSE »	Part des effectifs groupe couverts par un correspondant RSE	%	Le réseau « RSE » est constitué de 103 correspondants répartis dans 50 pays et couvrant 100% des effectifs.					100% des effectifs couverts (y compris les nouvelles acquisitions)
La mise en place d'un système d'informations environnementales et sociales	Développement et intégration d'un outil de reporting RSE	Degré d'avancement de l'outil	%	Le système de reporting extra-financier est aujourd'hui complètement intégré au sein des agences.					
L'implication de nos fournisseurs dans notre démarche de progrès	Sensibilisation de nos principaux fournisseurs à nos objectifs en matière d'achats et de reporting	Nombre de fournisseurs intégrés dans la démarche	n	6 fournisseurs (contrats cadres groupe) ont participé au reporting RSE du groupe.		HR1 // 6.6.6	1		> 6
La mobilisation et la sensibilisation des salariés au développement durable et à la communication responsable	Séminaires de formation et de sensibilisation au développement durable et aux pratiques de communication responsable	Nombre de salariés et % des effectifs groupe ayant reçu des formations	n & %	518 salariés ont une formation au développement durable et/ou à la communication responsable. 46% des effectifs ont suivi au moins une formation en 2011.					100% des effectifs France en 2013 100% des effectifs du Groupe en 2015
	Conception et mise en ligne d'une plate-forme dédiée à la thématique du développement durable sur l'intranet de Havas.	Degré d'avancement de la plate-forme	%	En réflexion					

1/2



(*) CORRESPONDANCE
(1) GRI 3.1
(2) GC : Global Compact

ENGAGEMENTS DE MOYENS

Réduire les impacts
environnementaux liés à
notre fonctionnement

ACTIONS	INDICATEURS	UNITÉ	RÉSULTATS 2011	TENDANCE VS RÉSULTATS 2010	C* GRI ⁽¹⁾ // ISO 26000	C* GC ⁽²⁾	C* Loi NRE	OBJECTIFS 2012
Emissions de CO ₂ : Réalisation du bilan carbone groupe	Actualisation annuelle	t.éq CO ₂	97 200 t.éq CO ₂ , soit 6 t.éq CO ₂ par salarié.		EN16 // 6.5 6.5.5	8	148.3.1	=
Emissions de CO ₂ : Mise en place d'un système de suivi de nos émissions de GES	Degré d'avancement de l'outil	%	Le calculateur GES a été complètement intégré au reporting RSE et a de nouveau permis d'évaluer nos émissions.		EN18 // 6.5 6.5.5	8	148.3.1	=
Emissions de CO ₂ : Communication et mise en œuvre du plan de réduction	Evolution des émissions de GES et écart vs objectif de -10% entre 2010 et 2015	%	Le groupe a réduit ses émissions de GES de 5% au global, mais surtout de 15% par salarié. L'objectif de réduction est donc atteint.		EN18 // 6.5 6.5.5	8	148.3.1	-20 % d'ici 2015 (base émissions 2011)
Papier de bureau : limiter les impressions, développer au maximum les impres- sions recto-verso, privilégier des grammages plus faibles	Quantité de papier de bu- reau utilisé (tonnes) et écart vs objectif de -30% entre 2010 et 2015	T / Kg par salarié / %	la consommation totale de papier de bureau s'est élevée à 488 tonnes, soit 33 kg par salarié. Une diminution par salarié de 35%, là encore l'objectif est atteint.		EN1 // 6.5 6.5.4	8	148.3.1	- 40% de kg de papier par salarié d'ici 2015 (base comparative 2010)
Papier de bureau : subs- titution progressive, dans nos achats, du papier de bureau non recyclé ou sans certification environnemen- tale par le papier recyclé ou certifié (FSC ou PEFC)	% des achats de papier de bureau correspondant à du papier recyclé ou certifié (FSC ou PEFC)	%	Le papier certi- fié et/ou recyclé représente 63% de la consommation globale de papier de bureau dans le Groupe.		EN2 // 6.5 6.5.4	8	148.3.1	100% de papier recyclé ou certifié en 2015

2/2

(*) CORRESPONDANCE
(1) GRI 3.1
(2) GC : Global Compact

ENGAGEMENTS DE MOYENS	ACTIONS	INDICATEURS	UNITÉ	RÉSULTATS 2011	TENDANCE VS RÉSULTATS 2010	C* GRI ⁽¹⁾ // ISO 26000	C* GC ⁽²⁾	C* Loi NRE	OBJECTIFS 2012
Réduire les impacts environnementaux liés à notre fonctionnement	Déchets : Réduire nos consommations de produits « jetables » (bouteilles, gobelets plastiques,...), réduire notre utilisation de papier de bureau	Quantité de déchets totaux (tonnes) et écart vs objectif de -10% en 3 ans	T et/en kg/salarié	La quantité totale de déchets produit en 2011 par le groupe s'élève à 1 876 tonnes, soit 132 kg par salarié. Le ratio par salarié a diminué de 12%, l'objectif est atteint avant 2013.		EN22 // 6.5 6.5.3	8	148.3.1	- 15 % de déchets par salarié d'ici 2015 (base 2011)
	Déchets : Généraliser le tri sélectif du papier et le recyclage	Nombre d'entités et % des effectifs du groupe correspondant ayant mis en place le tri sélectif du papier	n et %	Le tri sélectif concerne près de 85% des effectifs du groupe		EN22 // 6.5 6.5.3	8	148.3.1	100% des effectifs du Groupe en 2015
Réduire les impacts environnementaux liés à nos actions de communication	Intégrer dans nos recommandations des propositions de mesure d'impact environnemental des actions de communications	Nombre de recommandations (conception/production ou plan media) assorties d'une proposition de mesure d'impact environnemental	n	30 propositions de mesure d'impact environnemental ont été intégrées dans des recommandations clients.		EN26 // 6.5 6.5.4 6.6.6 6.7.5	8	148.3.1	> 30 en 2012

1/2



(*) CORRESPONDANCE
(1) GRI 3.1
(2) GC : Global Compact

ENGAGEMENTS DE MOYENS	ACTIONS	INDICATEURS	UNITÉ	RÉSULTATS 2011	TENDANCE VS RÉSULTATS 2010	C* GRI ⁽¹⁾ // ISO 26000	C* GC ⁽²⁾	C* Loi NRE	OBJECTIFS 2012
Promouvoir la diversité avec comme priorité le handicap	Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe à l'insertion professionnelle des personnes handicapées	Part des effectifs groupe couverts par un correspondant RSE	% et n	En France, 100% des effectifs ont été sensibilisés au handicap. 66 actions de sensibilisation ont été réalisées. Au niveau du groupe, un peu plus de 20% des effectifs ont été sensibilisés.		HR3 // 6.3 6.3.5	1	148.2.7	> 20% des effectifs Groupe d'ici 2013
	Recruter des personnes en situation de handicap (salariés ou stagiaires)	Nombre de personnes handicapées travaillant pour le compte du groupe Havas	n	En France, 49 salariés du groupe sont en situation de handicap. Le taux d'emploi des travailleurs handicapés a progressé de 42% en France.		LA13 // 6.3.7 6.3.10 6.4 6.4.3		148.2.7	> n d'ici 2013
	Développer la sous-traitance à des entreprises engagées dans l'insertion professionnelle de handicapés (entreprises du secteur protégé)	Montant des achats effectués auprès d'entreprises engagées dans l'insertion professionnelle de personnes handicapées	€	En France, le montant des achats effectués auprès d'entreprises du secteur protégé s'élève à 42 000 €.		HR1 & HR2 // 6.6.6 6.3.7	1	148.2.7 148.2.9	> €
Intensifier notre système de couverture santé-prévoyance à l'international	Faire un diagnostic exhaustif des systèmes de couverture sociale existants dans les Agences pour définir un plan d'actions	Nombre de salariés (effectif et %) bénéficiant d'une couverture santé-prévoyance d'une part, et d'un régime de retraite d'autre part	n & %	Prévoyance = 6263 salariés peuvent disposer d'une complémentaire soit 41% des effectifs Frais de santé = 7542 salariés soit 50% des effectifs		LA8 & LA9 // 6.4 6.4.6 6.8 6.8.3/4/8		148.2	> n

2/2

(*) CORRESPONDANCE
(1) GRI 3.1
(2) GC : Global Compact

ENGAGEMENTS DE MOYENS	ACTIONS	INDICATEURS	UNITÉ	RÉSULTATS 2011	TENDANCE VS RÉSULTATS 2010	C* GRI // ISO 26000	C* GC	C* Loi NRE	OBJECTIFS 2012
Renforcer nos exigences en matière sociale et de droits humains dans nos achats de produits et services	Déclinaison de notre politique RSE au sein de notre supply chain	Intégrer des critères RSE dans les clauses contractuelles de nos fournisseurs et dans les appels d'offres	%	Le groupe a ajouté une clause « développement durable » dans tous ses contrats fournisseurs incluant le respect des normes internationales et nationales du travail. Des critères RSE de notation ont été intégrés dans un appel d'offres concernant les fournitures de bureau.		HR2 // 6.3 6.3.3 6.3.5 6.4.3 6.6.6	1	148.2	> n AO

(*) CORRESPONDANCE
(1) GRI 3.1
(2) GC : Global Compact

ENGAGEMENTS DE MOYENS	ACTIONS	INDICATEURS	UNITÉ	RÉSULTATS 2011	TENDANCE VS RÉSULTATS 2010	C* GRI // ISO 26000	C* GC	C* Loi NRE	OBJECTIFS 2012
Promouvoir l'éthique dans la pratique de nos métiers	Refonte de l'actuel code d'Éthique et du guide de procédures de Havas	nombre de salariés formés aux procédures anti-corruption	n	La mise à jour du Code Éthique du groupe a été effectuée en 2010		SO3 // 6.6 6.6.3	10	-	> n
Promouvoir un modèle de communication plus en phase avec le développement durable	Intégration de compétences et d'outils dédiés au Développement Durable dans les agences du groupe	Suivi des initiatives dans l'ensemble des agences du groupe	n	Des outils propriétaires de mesure de l'impact environnemental des actions de communication ont été mis en place dans certaines agences. D'autres ont adopté des chartes ou des guides de procédures internes. En 2011, 45 campagnes ont été conçues avec la collaboration d'experts du développement durable (internes ou consultants)		EN26 // 6.5 6.5.4 6.6.6 6.7.5	8/9	-	> 45
	Développer des méthodes de travail en amont de la conception des campagnes de communication associant davantage les parties prenantes de l'entreprise-cliente	Nombre de consultations de parties prenantes effectuées en amont de la conception des campagnes de communication	€	23 campagnes ont ainsi été réalisées après organisation de consultation de parties prenantes de l'entreprise cliente		PR6 // 6.7 6.7.3 6.7.6 6.7.9	-	-	> 23
	Renforcer notre engagement sociétal par le mécénat de compétence (pro-bono)	Nombre de campagnes pro-bono réalisées et nombre de jours de travail correspondants	n	109 campagnes pro-bono ont été réalisées par les agences du groupe. Près de 2 125 jours ont été consacrés à ces campagnes		-	-	-	> n

Le **Rapport Développement Durable 2011** peut-être consulté ou télécharger sur le site **www.havas.com**



Document labélisé Publication e-accessibility.
En savoir plus : www.ipedis.com



Dans le souci du respect de l'environnement, le présent document est réalisé par un imprimeur **Imprim'Vert** avec un seule encre bio à base d'huile végétale sur un papier X-PER certifié FSC®, garanti ECF, PH neutre, sans métaux lourds, fabriqué à partir de fibres issues de forêts gérées de façon responsable.

Conception, réalisation et édition
Direction de la Communication

Lorella Gessa
Directrice de la communication
lorella.gessa@havas.com
[@Lorella_Gessa](https://twitter.com/Lorella_Gessa)

Marion Caillard
Chargée de projet RSE
marion.caillard@havas.com
[@MarionCaillard](https://twitter.com/MarionCaillard)



HAVAS

 @havasgroup



29/30 quai de Dion Bouton 92817 Puteaux Cedex, France
Tél. : + 33 (0)1 58 47 80 00 - Fax : + 33 (0)1 58 47 90 38
S.A. au capital de 152 823 482,40 euros
335 480 265 RCS Nanterre - APE 7311Z

havas.com