

Bolloré

Rapport de responsabilité
sociale d'entreprise

2016



Sommaire

- 01 — Message du Président
- 02 — La stratégie RSE du Groupe
- 06 — Profil du Groupe
- 08 — Le Groupe Bolloré dans le monde
- 10 — Les tendances qui façonnent nos marchés
- 12 — Analyse de matérialité des enjeux

- 14 — Innover pour faire face aux grands
changements économiques et environnementaux
- 20 — Investir dans les femmes et les hommes
- 30 — Garantir l'unité du Groupe grâce à des standards
éthiques et une culture d'entreprise partagée
- 36 — Agir pour le développement local

Message du Président, Vincent Bolloré

La responsabilité sociale d'entreprise (RSE) est un enjeu incontournable et dont l'importance devrait continuer de croître au cours des prochaines années. Notre démarche RSE, initiée depuis 2000, est intégrée dans la stratégie globale du Groupe et dans notre système de gouvernance. Elle s'applique dans les 143 pays dans lesquels le Groupe Bolloré opère ses trois activités.

Le Groupe Bolloré accorde une grande importance à la réduction de l'impact environnemental de ses activités, au développement de transports propres et à l'accès à des sources d'énergie renouvelable. À l'image de notre présence depuis cinquante ans en Afrique, notre Groupe s'attache également à inscrire ses activités localement et durablement depuis de nombreuses années.

En 2016, le Groupe a poursuivi le déploiement de ses services d'autopartage avec succès grâce à l'ouverture du service à Turin (Blue Torino), l'obtention de deux nouveaux projets d'autopartage, à Singapour et à Los Angeles (ouverture fin 2017). Dans les transports collectifs, nous avons livré 38 Bluebus 6 mètres aux collectivités locales et entreprises privées ainsi que 22 bus 12 mètres à la RATP (21 supplémentaires restent à livrer en 2017) dans le cadre du lancement de la ligne 341 en mai 2016, première ligne de bus standard 100 % électrique de la RATP.

Par ailleurs, en liaison avec le groupe Vivendi, nous avons commencé à déployer nos systèmes de stockage d'électricité, qui permettent d'alimenter en électricité les salles de spectacle Canal Olympia en Afrique. Le premier complexe a été inauguré en 2016 au Cameroun; six autres sont actuellement à l'étude.

Ces réussites commerciales, qui permettent d'offrir aux citoyens une mobilité électrique respectueuse de l'environnement ou qui favorisent l'intégration des énergies renouvelables, y compris dans les pays en développement, sont autant de réponses apportées aux problématiques de développement durable et au changement climatique.

L'année 2016 a également été marquée par la finalisation du nouvel entrepôt durable « Green Hub » du Havre, certifié LEED 4 Silver et Écocer, et labellisé BiodiverCity®. Après Singapour en 2012 et Roissy en 2015, il s'agit du troisième Green Hub mis en service par Bolloré Logistics.



Ces réalisations permettent à Bolloré Transport & Logistics de se doter d'outils modernes pour soutenir sa croissance et son développement tout en contribuant à réduire l'empreinte environnementale de ses sites.

En 2017, année des 195 ans du Groupe Bolloré, se poursuivront nos investissements dans ces trois grands secteurs d'activité, à travers la digitalisation des métiers du transport, la construction d'un champion mondial des médias et de la communication, et le développement de nos performances dans le stockage d'électricité. —

« Nos réussites commerciales, qui offrent aux citoyens une mobilité électrique respectueuse de l'environnement ou qui favorisent l'intégration des énergies renouvelables, sont autant de réponses apportées aux problématiques de développement durable et de changement climatique. » —

La stratégie de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe

PRINCIPAUX REPÈRES



Charte éthique Groupe



Adhésion du Groupe au Global Compact



Constitution du réseau des correspondants développement durable



Code de conduite des affaires des sociétés des deux divisions Transport

La culture familiale et patrimoniale du Groupe Bolloré lui permet d'inscrire ses activités sur le long terme, de les diversifier et d'investir sur des projets innovants en toute indépendance. Animé par une forte volonté d'entreprendre et soucieux de créer du lien entre les hommes et leur environnement, le Groupe associe humanisme et culture du résultat. Répondant aux enjeux les plus matériels de la conduite de ses affaires au sein des 143 pays dans lesquels il opère au travers de ses divisions Transport et logistique, Médias et communication, et Solutions de stockage d'électricité, le Groupe Bolloré vous présente les quatre grands axes de sa stratégie RSE 2017-2022. —

Stratégie RSE 2017-2022

AXE 1

Innover pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux

Afin de répondre aux attentes fortes de ses clients et de s'adapter à l'émergence des nouveaux modèles et tendances économiques, le Groupe Bolloré investit sur le long terme dans le développement d'offres innovantes, connectées et respectueuses de l'homme et de l'environnement.

AXE 2

Investir dans les femmes et les hommes

La performance économique du Groupe Bolloré repose sur l'engagement des femmes et des hommes qui y concourent. Avec le souhait de s'inscrire dans une relation durable, le Groupe s'emploie à gérer les parcours professionnels de ses collaborateurs dans la durée en les accompagnant et en leur offrant des possibilités d'évolution en interne.

AXE 3

Garantir l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée

L'implantation du Groupe Bolloré dans 143 pays implique une exposition marquée de l'éthique de ses affaires.

Le Groupe a mis en place une organisation à même d'assurer que les bonnes pratiques édictées dans sa charte éthique soient partagées par tous les collaborateurs et de lui permettre de réduire les risques liés à l'éthique des affaires et au respect des droits de l'homme.

AXE 4

Agir pour le développement local

À travers ses implantations dans les pays en développement, et notamment en Afrique, le Groupe Bolloré est un acteur incontournable du développement économique et social des territoires où il est implanté.

Par ses investissements dans les infrastructures portuaires et ferroviaires, il contribue à la croissance économique, au désenclavement de certains pays, au développement des services publics ainsi qu'à la montée en compétences des populations locales.

01. Inaugurés en 2016, les bâtiments HQE de Bolloré Logistics à Nantes.

02. Blue SG, le service d'autopartage, en démarrage fin 2017 à Singapour.





Un reporting au service de cette démarche

La performance extra-financière d'une entreprise ne se définit pas en tenant compte exclusivement de ses résultats économiques mais en évaluant également son impact social (salariés, fournisseurs, société civile, etc.) et environnemental. Un cadre méthodologique spécifique a été défini pour mesurer cette nouvelle performance.

Depuis 2009, le Groupe Bolloré s'appuie sur un réseau de directeurs RSE de division et de contributeurs locaux, garants de la fiabilité du processus et des informations reportées. Il s'est doté d'un outil de reporting dédié qui a permis de renforcer les contrôles opérés sur les données à tous les niveaux de consolidation (société, division et Groupe) en intégrant le circuit de validation défini par les divisions.

L'étroite collaboration qui s'est instaurée depuis 2014 entre les équipes (division et Groupe) dédiées à la RSE et les contributeurs locaux s'est poursuivie en 2016, concernant notamment les sociétés implantées à l'international.

Associées très tôt dans le processus, les équipes locales ont été sensibilisées à la méthodologie de reporting et aux techniques de vérification ainsi qu'aux enjeux légaux et extra-financiers que représente la RSE. Ils ont ainsi pu faire part de leurs difficultés tenant à des contextes

particuliers, à des notions difficiles à cerner ou inusitées en droit local et bénéficier de solutions appropriées, qui ont été transmises ensuite à l'ensemble des contributeurs.

En 2016, ce travail collaboratif avec les équipes RSE locales a été étendu aux responsables RH éthique, QHSE, et a facilité la collecte ainsi que la vérification des données. Ce travail sera poursuivi en 2017.

Les chantiers RSE 2016-2017

- Faisant suite à l'analyse de matérialité et la revue des axes stratégiques de sa politique RSE en 2016, des travaux sur la définition d'objectifs et d'indicateurs extra-financiers clés seront menés en 2017.
- Initié en 2016, le chantier d'élaboration d'un plan de vigilance Groupe à décliner par métier sera poursuivi en 2017.
- Suite au pilote réalisé en 2016 avec l'entité Sitarail, le chantier du déploiement d'une politique des droits de l'homme Groupe sera poursuivi en 2017.
- Le Groupe Bolloré continuera également les travaux réalisés sur :
 - la démarche ISO 26000;
 - la mesure de l'empreinte socio-économique du Groupe liée à ses activités;

- la cartographie des parties prenantes locales;
- l'évaluation des sous-traitants et la labellisation des fournisseurs.

Performance

L'analyse de matérialité menée en 2016 a permis d'identifier les enjeux prioritaires pour le groupe. Intégrés dans les quatre grands axes de la stratégie RSE, ces derniers feront l'objet d'un suivi et d'une évaluation par le biais d'indicateurs clés de performance dont la sélection et la validation par le Comité éthique – RSE et mécénat sera l'objet d'un chantier de travail spécifique en 2017. —



AXE 1

Innover pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux

AXE 2

Investir dans les femmes et les hommes

Gouvernance

Deux organes composent la gouvernance RSE du Groupe : le Comité éthique – RSE et mécénat et la direction RSE Groupe.

Comité éthique – RSE et mécénat

En 2014, le Comité éthique Groupe est devenu le Comité éthique et RSE, confirmant le fait que l'éthique constitue le socle sur lequel se fondent les engagements RSE du Groupe. En 2016, le mécénat a été intégré au Comité éthique et RSE afin de mieux coordonner les actions sociétales du Groupe.

Le Comité est constitué d'un président, de la Direction générale du Groupe, des directeurs généraux des divisions, du DRH Groupe, du directeur juridique Groupe, du responsable du contrôle de gestion Groupe, du directeur Éthique Groupe, du directeur des relations investisseurs, de la directrice adjointe de la communication Groupe, de la responsable du mécénat Groupe et du responsable RSE Groupe.

L'objectif de ce Comité est de fixer les axes de travail en matière d'éthique, de RSE et de mécénat pour lesquels les responsables Éthique, RSE et mécénat des divisions devront initier des actions en 2017. Le Comité se réunit une à deux fois par an pour revoir les actions et projets en cours ou réalisés, et fixer de nouvelles initiatives dans les trois domaines.

Direction RSE

La direction RSE Groupe est assurée par le Vice-Président du Groupe, qui est également directeur financier et administrateur du Groupe. Il est assisté de la directrice adjointe de la communication Groupe et du directeur des relations investisseurs. L'équipe RSE Groupe s'appuie sur les directions RSE des divisions et leur réseau de délégués RSE. Le réseau RSE interne compte ainsi de plus de 200 contributeurs dans le monde entier, qui permettent de déployer la stratégie

RSE du Groupe au sein de chaque entité et de faire remonter les informations extra-financières essentielles du Groupe Bolloré.

Réseau de correspondants informatique et libertés

Les nouveaux services de mobilité partagée offerts par le Groupe (Autolib', Bluely et Bluecub) se doivent d'assurer aux consommateurs un traitement sécurisé et efficace de leurs données personnelles afin de leur garantir une entière confidentialité.

Pour ce faire, le Groupe Bolloré a intégré dans sa charte éthique et valeurs le paragraphe suivant : « [...] Les détenteurs d'informations confidentielles s'engagent à ne les divulguer qu'aux personnes autorisées et s'abstiennent de les utiliser, directement ou indirectement, à des fins personnelles [...] ». Par ailleurs, afin de se conformer aux dispositions de la Commission nationale informatique et libertés (Cnil) et au règlement européen sur les données personnelles, le Groupe a nommé un Correspondant Informatique et Libertés (CIL) Groupe. Ce dernier a constitué une cellule interne dédiée à la gestion des traitements des données qui participe aux missions du CIL, et notamment :

- tenir à jour les registres des traitements de données personnelles dispensés de déclaration ;
- soumettre les demandes d'autorisation à la Cnil ;
- donner un avis sur les clauses intégrées dans les contrats et portant sur le traitement des données personnelles.

Le CIL Groupe a poursuivi en 2016 l'état des lieux des traitements à effectuer dans l'ensemble du Groupe. L'objectif est de créer un réseau de CIL délégués, qui sensibiliseront et formeront les collaborateurs à ces dispositions.

Parties prenantes

L'analyse de matérialité réalisée en 2016 a permis de mettre à jour une partie de la cartographie des parties prenantes. Afin de poursuivre et affiner ce travail, le Groupe a initié un projet pilote au sein de sa division stockage d'électricité et solutions. Ce projet devrait aboutir à une structuration plus efficace du dialogue avec les parties prenantes de cette division. Ce travail se poursuivra en 2017. —

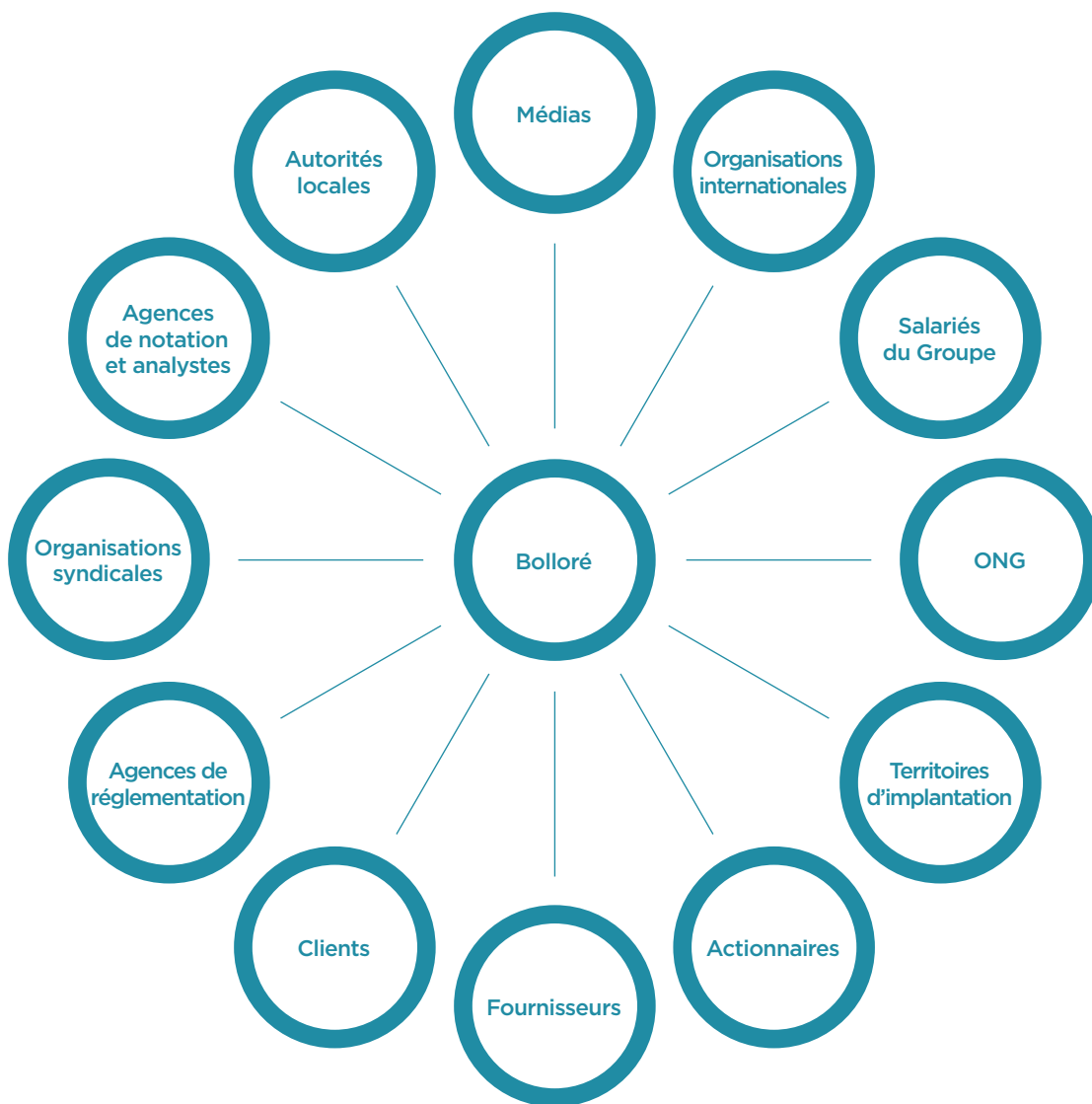
La stratégie de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe

AXE 3

Garantir l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée

AXE 4

Agir pour le développement local



Cartographie des parties prenantes

Créé en 1822, le Groupe Bolloré figure parmi les 500 plus grandes compagnies mondiales. Coté en bourse, il est toujours contrôlé majoritairement par la famille Bolloré. La stabilité de son actionnariat lui permet de mener une politique d'investissement à long terme. Grâce à sa stratégie de diversification basée sur l'innovation et sur le développement à l'international, il occupe aujourd'hui des positions fortes dans ses trois activités. —

Transport et Logistique

Bolloré Transport & Logistics fait partie des grands groupes de transport dans le monde, avec près de 36 000 collaborateurs, répartis dans 105 pays en Europe, en Asie, en Amérique et en Afrique, où il exerce ses activités dans les ports, la commission de transport et les chemins de fer. Il est aussi un acteur important de la logistique pétrolière en France et en Europe. —

Communication

Le pôle Communication du Groupe Bolloré est constitué d'Havas, l'un des premiers groupes mondiaux de publicité et de conseil en communication, dont il détient 60% du capital au 31 décembre 2016. Il détient également le quotidien français gratuit *CNews Matin* et une participation dans Gaumont. Il est aussi présent dans les télécoms. Enfin, il a renforcé en octobre 2016 sa participation dans Vivendi, où il a franchi le seuil de 20% du capital et des droits de vote. À compter de cette date, cette participation est mise en équivalence dans les comptes Bolloré. —

Stockage d'électricité et solutions

Fort de sa position de leader mondial des films pour condensateurs, le Groupe Bolloré a fait du stockage de l'électricité un axe de développement majeur. Il a mis au point une technologie unique de batteries électriques Lithium Métal Polymère (LMP®) produites par sa filiale Blue Solutions. À partir de la batterie, le Groupe s'est lancé dans les applications mobiles (autopartage et voitures électriques, bus et tramways) et stationnaires de la batterie électrique, ainsi que dans les systèmes permettant de gérer ces applications (IER, Polyconseil). —

Autres actifs

À côté de ses trois activités, le Groupe Bolloré gère un ensemble de participations financières s'élevant à plus de 4,5 milliards d'euros à fin 2016. Son principal investissement est Vivendi, qui représente 3,6 milliards d'euros au 31 décembre 2016. —

AXE 1

Innover pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux



185 millions d'euros d'investissements en recherche et développement



3,8 fois le tour de la terre réalisé chaque jour par nos clients dans nos services d'autopartage



11 millions d'euros d'investissement environnementaux

AXE 2

Investir dans les femmes et les hommes



Plus de **10 000** recrutements dont 66% en CDI



91% de taux de rétention



44% des collaborateurs formés dans l'année

AXE 3

Garantir l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée



2 421 collaborateurs formés à l'éthique Groupe



89 pays ont participé à l'évaluation risque pays

AXE 4

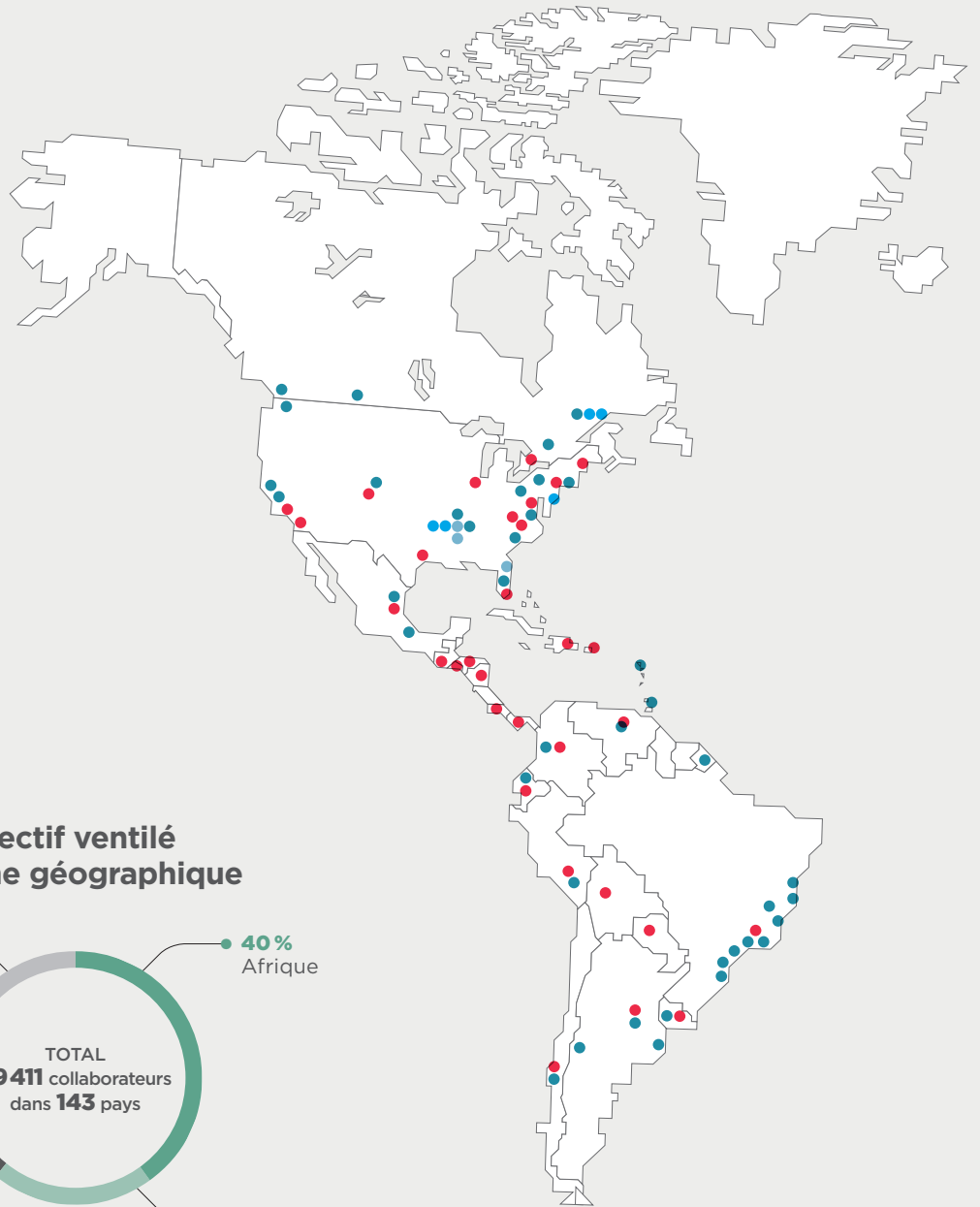
Agir pour le développement local



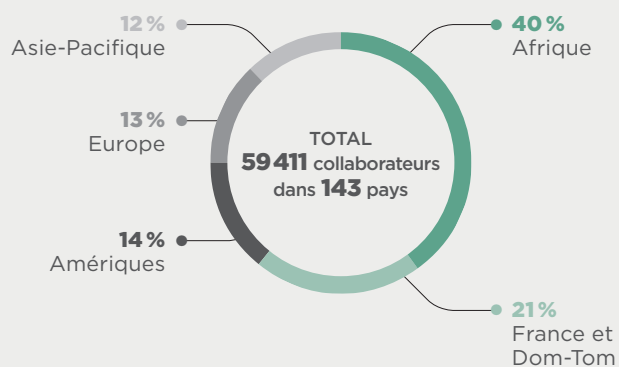
86% de collaborateurs employés localement



815 projets sociétaux financés



Effectif ventilé par zone géographique

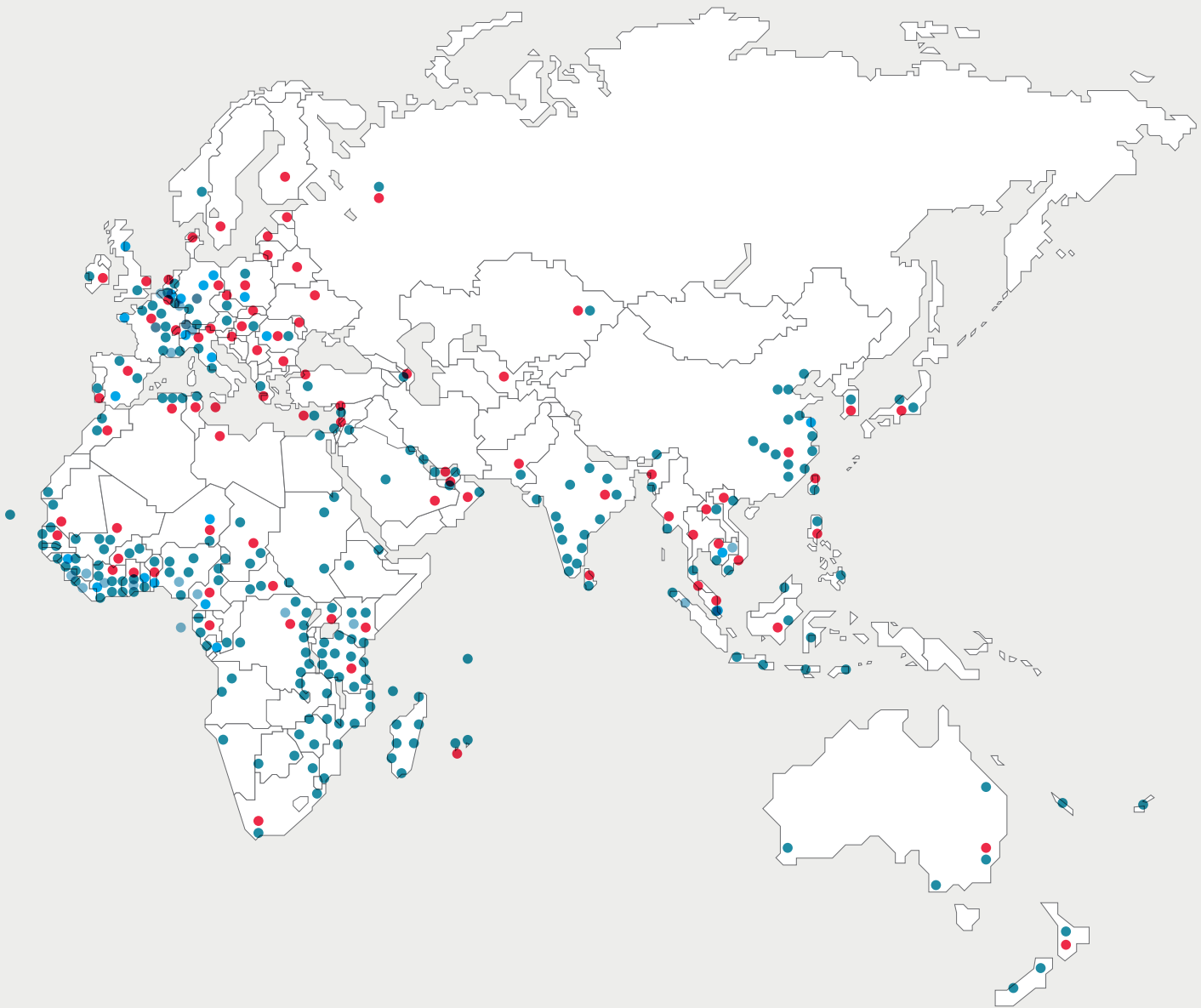


● Transport et Logistique

● Communication

● Stockage d'électricité et solutions

● Actifs agricoles



Les tendances qui façonnent nos marchés

LE GROUPE BOLLORÉ EN AFRIQUE

Représente près de **24 000** collaborateurs
 Une présence dans **46** pays
1^{er} opérateur portuaire
18 concessions en exploitation

POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS DU GROUPE BOLLORÉ DE SA DIVISION STOCKAGE D'ÉNERGIE ET SOLUTIONS

310 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2016, en progression de **17%**

L'accroissement des échanges en Afrique

La période 2012-2016 montre un fort accroissement des échanges commerciaux en Afrique, qui traduit une meilleure intégration dans le commerce mondial et l'ouverture de nouveaux marchés.

Le Groupe Bolloré est présent en Afrique dans 46 pays, avec près de 24 000 collaborateurs depuis cinquante ans. Il est le premier opérateur portuaire avec 18 concessions en exploitation. Il opère également trois concessions ferroviaires. Le chiffre d'affaires réalisé en Afrique en 2016 s'établit à 2,3 milliards d'euros, soit 24 % du chiffre d'affaires total du Groupe Bolloré.

Le changement climatique

L'accord de Paris conclu lors de la COP21 et qui entrera en vigueur en 2020 intègre des engagements des États signataires pour lutter contre le dérèglement climatique : « contenir la hausse des températures en deçà de 2 °C et s'efforcer de la limiter à 1,5 °C ; consacrer 100 milliards de dollars par an d'ici à 2020 pour financer des projets permettant aux pays de s'adapter aux changements climatiques ou de faire baisser les émissions de gaz à effet de serre (GES)... »

Dans ce contexte, la demande pour des solutions de mobilité durable de la part des particuliers et des entreprises ou la production d'énergies renouvelables pour réduire les émissions de GES devraient continuer de se développer fortement dans les prochaines années.

L'enjeu climatique représente un axe majeur de la politique d'investissements durables du Groupe Bolloré. Un engagement fort est notamment porté au travers de sa division stockage d'énergie et solutions (310 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2016, en progression de 17%). Grâce à la recherche et développement menée autour de la batterie Lithium Métal Polymère (LMP®), le Groupe Bolloré offre des solutions innovantes et reconnues (service d'autopartage avec des véhicules 100 % électriques, bus électriques, système de stockage d'électricité stationnaire) afin de favoriser l'intégration des énergies renouvelables et de la mobilité électrique dans les pays industrialisés comme dans les pays en voie de développement.

Le Groupe Bolloré a également pris conscience de l'importance de la prise en compte des problématiques environnementales dans ses activités de transport et logistique. Véritable levier d'innovation, la recherche de la performance environnementale dans ses offres représente aujourd'hui un besoin exprimé par ses clients, donc un levier concurrentiel. Le SAVE program, nouvelle offre logistique, intègre par exemple une solution environnementale dans laquelle la réduction des émissions carbone est un véritable levier de performance logistique.

La branche Communication du Groupe prend quant à elle conscience du rôle de la publicité dans la lutte contre le changement climatique. Fabrique d'imaginaire, la publicité a un fort pouvoir d'influence sur les valeurs et le mode de vie des consommateurs, et est donc susceptible de modifier des comportements. Souhaitant s'inscrire dans une dynamique positive, Havas s'est par exemple engagé avec les cinq plus grands groupes mondiaux de communication à participer à la réalisation des 17 objectifs de développement durable au sein de l'initiative Common Ground. Chaque groupe s'est engagé à réaliser un objectif particulier : Dentsu, la santé, IPG, l'accès à l'eau potable, Omnicom, l'éducation, Publicis, l'alimentation, WPP, l'égalité des sexes, et Havas, le changement climatique.

La transformation digitale

La transformation digitale, le fort développement des réseaux sociaux et du marché mobile créent de nouvelles expériences avec les parties prenantes, notamment au regard d'une communication plus directe des groupes avec leurs clients et leurs fournisseurs, des bouleversements des formats publicitaires et outils marketing, ou encore la création de nouveaux business models qui reposent sur l'échange immédiat d'informations.

Le Groupe intègre ces évolutions et propose de nouvelles solutions pour répondre aux nouveaux besoins de ses clients.

Havas dispose d'une forte expertise en média pluridigital et propose des solutions innovantes à ses clients pour la digitalisation des médias classiques et du contenu.

Les services d'autopartage de la division Stockage d'électricité, implantés en Europe, aux États-Unis et en Asie (d'ici à la fin de l'année 2017) offrent aux utilisateurs des services de mobilité connectés

à partir d'une application sur smartphone pour la réservation des véhicules et le stationnement du véhicule en fin de course.

Bolloré Logistics a lancé le programme GLOBE pour répondre aux besoins de ses clients induits par la transformation digitale (suivi en temps réel, transparence, sécurité et respect de l'environnement). Ce programme repose sur un nouveau logiciel de gestion de transport (TMS) aux fonctionnalités étendues et sur une plate-forme propriétaire de pilotage (DMP) des activités de commission de transport qui intègre un modèle prédictif et qui permet l'agrégation et la gestion des données en temps réel. Reliée au TMS, la plate-forme permet d'obtenir la meilleure option de transport pour le client.

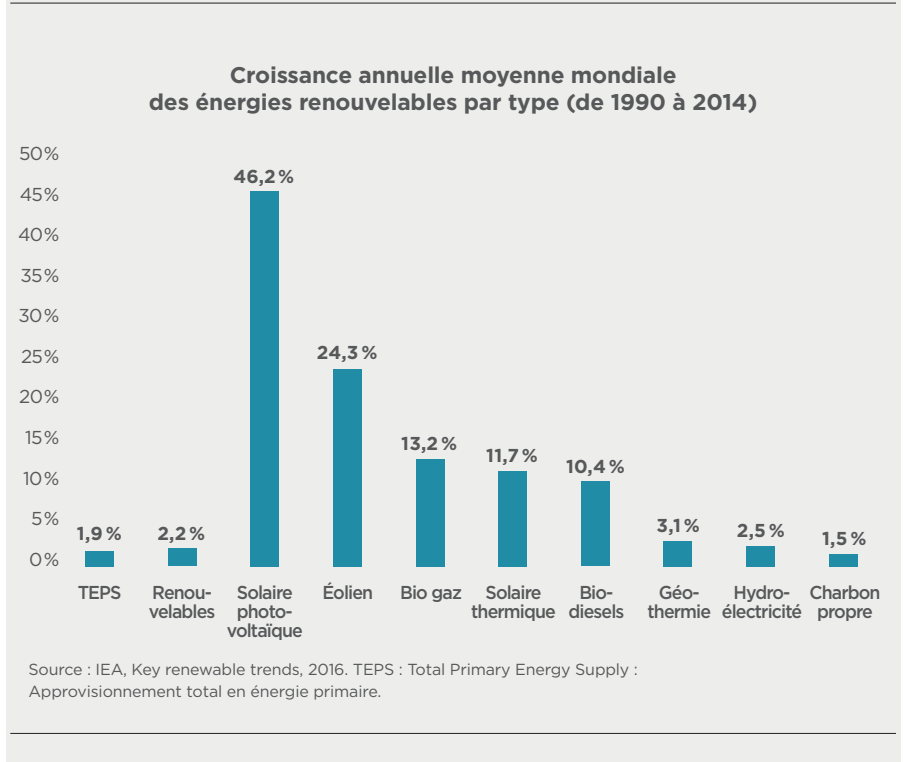
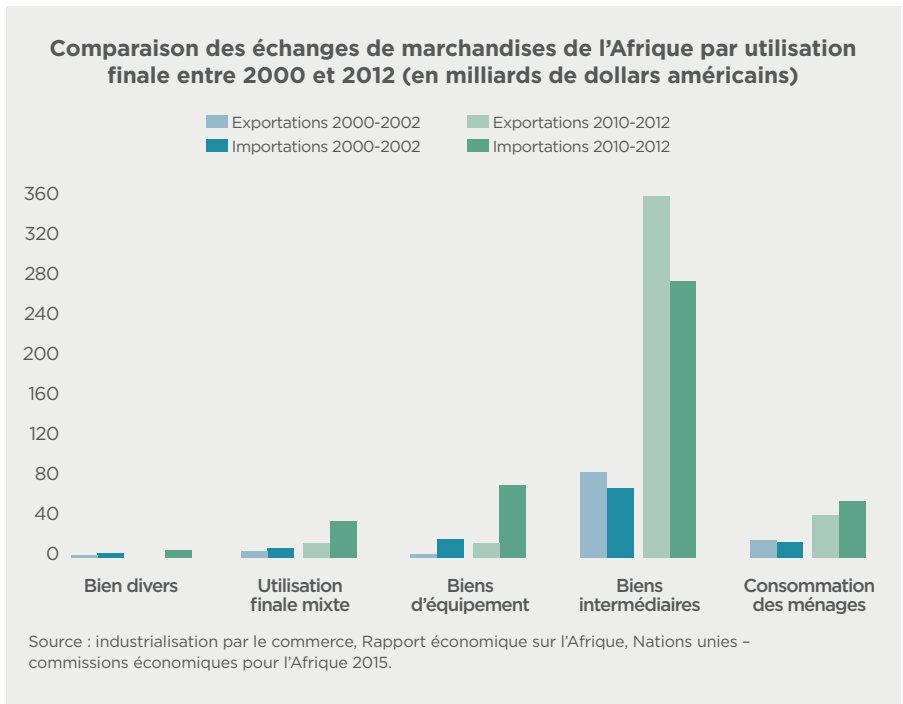
Évolution du cadre réglementaire

Les cadres réglementaires et légaux encadrant l'activité des entreprises ont beaucoup évolué depuis 2010 en réponse aux demandes et aspirations de la société civile. Parmi les principales évolutions réglementaires qui ont un impact sur l'activité des divisions du Groupe figurent :

- les mesures prises au sein de la loi de Transition énergétique pour la croissance verte (LTECV) pour le développement de transports propres afin d'améliorer la qualité de l'air grâce à la recherche de l'efficacité énergétique et l'usage des énergies renouvelables;
- l'engagement de réduction des GES des États et des entreprises au travers de la mise en place de restriction de la circulation dans les centres urbains, de retraits d'homologation pour les véhicules très polluants ou, pour les entreprises ou certains secteurs de l'économie, de quotas d'émissions de GES, de taxe carbone ou de bourse CO₂;
- l'obligation pour les entreprises de transport de mettre à disposition des clients les émissions liées à la prestation de transport en équivalent CO₂.

Le Groupe Bolloré prend en compte ces évolutions réglementaires par le développement de ses offres de mobilité (services d'autopartage en Europe et aux États-Unis, gestion du parc de bornes de charge à Londres...) ou par la création de ses derniers entrepôts logistiques « durables » (Green Hub) en France (double certification LEED® Gold & HQE⁽¹⁾, labellisés Bâtiment Biosourcé) et à Singapour (certifié Green Mark Platinum et LEED Gold), et enfin grâce au SAVE Program, qui permet à ses clients de réduire les consommations de CO₂ tout en optimisant les performances de la supply chain. —

(1) LEED® : Leadership in Energy and Environmental Design; HQE : haute qualité environnementale.



Analyse de matérialité des enjeux

Souhaitant renforcer sa stratégie RSE, le Groupe Bolloré a réalisé en 2016 l'analyse de matérialité des principaux enjeux RSE liés à ses activités. —

Le processus mené avec l'aide d'un cabinet externe s'est déroulé en trois étapes :

- le recensement des enjeux RSE pour chaque division, réalisé grâce à des entretiens avec les contributeurs et correspondants RSE et à l'analyse des plans d'actions et indicateurs utilisés;
- le classement des enjeux par catégorie et selon leur impact sur le Groupe et ses trois divisions (enjeux sociétaux, environnement, développement local et ressources humaines);
- le croisement de ces analyses avec des données disponibles en interne sur les attentes des parties prenantes (clients, salariés, autorités publiques, ONG).

La définition de ces enjeux prioritaires

La définition de ces enjeux prioritaires a ainsi permis au Groupe d'asseoir les 4 grands axes stratégiques de sa politique RSE 2017-2022.

Matrice de matérialité et enjeux prioritaires

Au terme du processus d'analyse et d'élaboration de la matrice de matérialité, 13 enjeux ont été identifiés, dont 6 classifiés comme prioritaires pour le Groupe.

AXE 1

Innover pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux.

- Produits et services durables (9)
- Trajectoire énergie et carbone (10)
- Gestion des risques environnementaux et conformité (11)
- Matières premières (12)

AXE 2

Investir dans les femmes et les hommes

- Santé-sécurité au travail (5)
- Attraction des talents et fidélisation des collaborateurs (6)
- Gestion et développement des compétences (7)
- Promotion de la diversité (8)

AXE 3

Garantir l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée

- Droits de l'homme (1)
- Loyauté des pratiques (2)
- Devoir de vigilance et achats responsables (3)
- Protection des données personnelles (4)

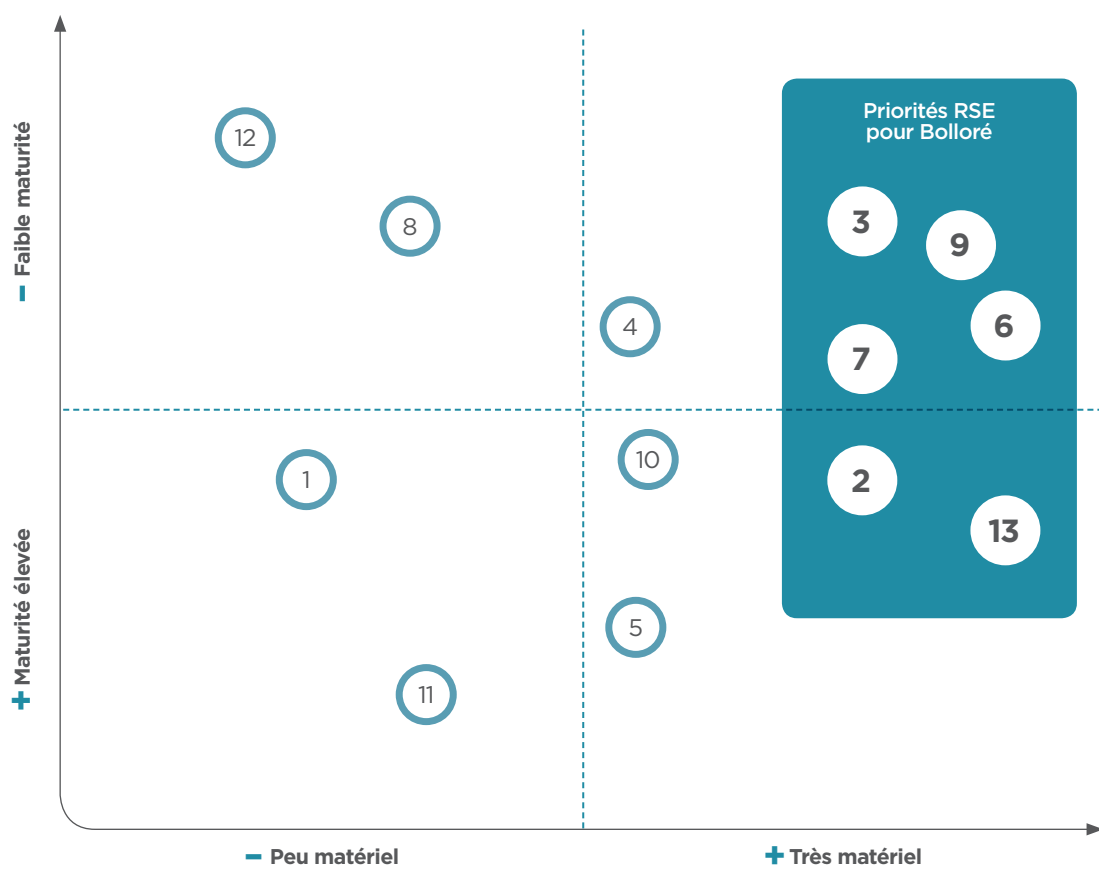
AXE 4

Agir pour le développement local

- Contribution au développement local (13) –

01. Démonstrateurs de solutions de stockage stationnaire à Odet, près de Quimper.





Enjeux prioritaires

- 2** Loyauté des pratiques
- 3** Devoir de vigilance et achats responsables
- 6** Attraction des talents et fidélisation des collaborateurs
- 7** Gestion et développement des compétences
- 9** Produits et services durables
- 13** Contribution au développement local



Inauguré en 2016,
le Green Hub de Bolloré
Transport & Logistics de
Roissy - Charles-de-Gaulle
est opérationnel. —



AXE 1

Innover

pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux



Innover pour répondre aux nouvelles demandes de marché



Déployer de nouvelles formes de mobilité durable



Investir pour la protection de l'environnement

AXE 1 Innover

pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux

INVESTISSEMENTS POUR LA BATTERIE LMP®

Plus de **3 milliards** d'euros investis
2000 personnes recrutées

DÉVELOPPEMENT DANS LA MOBILITÉ ÉLECTRIQUE PAR LE TRANSPORT COLLECTIF

Bluebus **12** mètres
Bluetram

Afin de répondre aux attentes fortes de ses clients et de s'adapter à l'émergence des nouveaux modèles et tendances économiques, le Groupe Bolloré investit sur le long terme dans le développement d'offres innovantes, connectées, et respectueuses de l'homme et de l'environnement. —

Innover pour répondre aux nouvelles demandes de marché

Matérialité de l'enjeu

Le secteur des transports représente 23% des émissions mondiales de GES en 2014 (IEA, *CO₂ emissions from fuel combustion*, 2016). De nombreux clients du Groupe Bolloré prennent des engagements de réduction de l'empreinte carbone liée au transport de leurs produits et ont donc des attentes croissantes en matière de logistique durable. La capacité à répondre à leurs attentes va devenir une barrière à l'entrée sur le marché de la logistique et de la commission de transport.

Politique du Groupe

Afin de répondre aux attentes fortes de ses clients les plus engagés dans la lutte contre le changement climatique, Bolloré Logistics propose une offre logistique écoresponsable (SAVE Program) intégrant une grande sélectivité de ses transporteurs (signataires de la charte « Objectif CO₂ » Ademe, utilisation de véhicules moins émetteurs de gaz à effet de serre...) associée à une ingénierie des plans de transport tournée vers la réduction des émissions de GES et des polluants atmosphériques, et qui s'appuie sur des outils permettant une analyse fine des émissions de CO₂,



NOx et PM liées au transport des marchandises. Bolloré Logistics, agissant comme facilitateur du commerce international, apporte ainsi sa contribution à la préservation de la planète en limitant les impacts environnementaux du secteur du transport et de la logistique.

01. Bluebus 12 mètres, équipés de 8 batteries LMP® permettant une autonomie jusqu'à 250 km. Une solution de transport collectif propre.

Déployer de nouvelles formes de mobilité durable

Matérialité de l'enjeu

Depuis plus de vingt ans, le Groupe Bolloré a investi plus de 3 milliards d'euros et recruté 2000 personnes pour développer sa batterie Lithium Métal Polymère (LMP®) et ses différentes applications afin de proposer des solutions innovantes de mobilité et de stockage d'électricité.

Les différentes applications développées par le Groupe permettent d'accompagner deux grands leviers du développement durable : l'accès à la mobilité électrique, aux transports en commun propres et à l'autopartage ; l'accroissement de la part d'énergies renouvelables dans la production d'électricité grâce au stockage de l'électricité.

Politique du Groupe

Le Groupe déploie et opère des services d'autopartage qui reposent sur les technologies développées en interne (batterie LMP®, bornes

de charges, systèmes d'information). Il poursuit ses efforts de développement dans la mobilité électrique en proposant de nouveaux produits pour le transport collectif, grâce notamment au Bluebus 12 mètres ou au Bluetram.

Investir pour la protection de l'environnement

Matérialité de l'enjeu

L'amélioration des performances énergétiques des installations et machines du Groupe permet de réduire leurs coûts d'exploitation. Au-delà de l'impact financier, l'enjeu pour le Groupe est de réduire l'impact environnemental de ses activités et de prévenir les pollutions en agissant sur quatre facteurs environnementaux :

- les émissions de GES;
- la production de déchets;
- la pollution des sols, des eaux de surface et des eaux souterraines;
- les consommations d'eau et d'énergie.

Politique du Groupe

Réduction de l'empreinte environnementale de nos sites

La réduction de l'empreinte environnementale de nos sites passe par le déploiement d'un système de management environnemental, l'augmentation régulière de la certification ISO 14001 de nos sites industriels, mais également par l'analyse des résultats de notre cartographie des risques industriels et environnementaux (mesures des déchets, des émissions, de l'utilisation des sols – présentée en section 4. Facteurs de risque). Cette cartographie permet également de répertorier les actions préventives ou correctives et constitue de fait un outil d'aide à la décision pour les actions à mettre en place.

Traitement des déchets

Le Groupe porte une attention particulière au suivi des déchets dans les différents sites, en France ou à l'international. Le suivi concerne les déchets « dangereux » (déchets qui, en raison de leur réactivité, de leur inflammabilité, de leur toxicité ou d'autres propriétés dangereuses, ne peuvent être éliminés par les mêmes voies que les autres déchets sans créer de risques pour les personnes ou l'environnement) et les déchets « non dangereux » (qui ne présentent aucun risque pour les personnes et l'environnement). Le traitement des déchets est une part intégrante du reporting extra-financier du Groupe grâce à une nomenclature précise des sites. Les résultats du reporting permettent de suivre la production de déchets dangereux et non dangereux de chaque site, et d'identifier la part valorisée ou recyclée. Les déchets dangereux sont issus des activités de la division Transport et logistique Afrique, un traitement spécifique est appliqué aux huiles usagées, qui sont recyclées en partenariat avec Total, notamment au Cameroun, en Côte d'Ivoire et au Sénégal, du Stockage d'électricité (usines de production de batteries, de Bluecar®, IER et activités d'autopartage) et de Bolloré Energy (dépôts pétroliers où les hydrocarbures résiduels sont soit traités par valorisations thermiques, soit enfouis).

Politique de réduction des émissions des GES (scopes 1, 2 et 3)

Chaque année, le Groupe évalue les émissions de GES liées à ses consommations énergétiques. En 2016, conformément à la réglementation en vigueur, le Groupe a commencé l'identification et la mesure des principaux postes d'émissions sur le scope 3. Les principaux postes d'émissions du scope 3 du Groupe Bolloré sont :

- la combustion des produits pétroliers vendus par Bolloré Energy;

Faits marquants 2016

Le Groupe a poursuivi le déploiement de ses services d'autopartage avec l'ouverture du service à Turin (Blue Torino), l'obtention de deux nouveaux projets d'autopartage, à Singapour (flotte de véhicules pouvant aller jusqu'à 1 000 voitures, et 2 000 bornes de charge) et à Los Angeles (ouverture fin 2017), et le développement en cours du parc de bornes à Londres permettant l'ouverture d'un service d'autopartage dans un avenir proche.

Concernant les transports collectifs, le Groupe a livré 38 Bluebus de 6 mètres aux collectivités locales et entreprises privées, et 22 bus de 12 mètres à la RATP (21 supplémentaires à livrer en 2017) dans le cadre du lancement de la ligne 341 en mai 2016, première ligne de bus standard 100% électrique de la RATP.

Enfin, IER et Bolloré Logistics ont commercialisé à Paris, en partenariat avec des sociétés de vente en ligne et de la grande distribution, la solution Bluedistrib. Le principe est d'effectuer une livraison en consigne dans des espaces Autolib' en horaire de nuit avec des véhicules électriques.



- les émissions liées au transport de marchandises lors des prestations de commission de transport en Europe.

L'évaluation des émissions liées à la combustion des produits pétroliers vendus repose sur les volumes vendus de chaque type de produit pétrolier et son facteur d'émission dans la base Ademe. Enfin, les déplacements professionnels des collaborateurs, bien que n'étant pas un des principaux postes d'émissions du Groupe, sont pris en compte dans ces calculs d'émissions.

Faits marquants 2016

Réduction de l'empreinte environnementale de nos sites

(voir tableau 1)

- Après Singapour en 2012, Roissy en 2015, Bolloré Logistics a finalisé au quatrième trimestre 2016 le nouvel entrepôt « durable – Green Hub » du Havre, qui est certifié LEED 4 Silver et Écocert, et labellisé BiodiverCity®.
- Bolloré Transport & Logistics a réalisé en 2016 une évaluation de l'empreinte biodiversité de ses sites. Sur l'ensemble des sites étudiés (les sites ont été identifiés par géo-référencement), 24 % ont été retenus comme prioritaires pour la réalisation d'un diagnostic de biodiversité, qui aboutira à la création d'indicateurs de biodiversité des sites et à la promotion des labels ou certifications relatifs à la biodiversité.

Traitement des déchets

(voir tableau 2)

Politique de réduction des émissions des GES

(voir tableaux 3 et 4)

En 2016, Bolloré Energy a poursuivi le renouvellement de sa flotte de véhicules pétroliers : 18 véhicules pétroliers neufs acquis (norme

Euro 6), 22 véhicules retirés du parc. Au total, 84 camions (26 % de la flotte) répondent à la norme Euro 6.

Les principaux postes du scope 3 d'Havas sont les achats, les déchets, les coursiers/transports et les déplacements professionnels des collaborateurs. En 2016, les émissions de CO₂ du scope 3 du groupe Havas représentent 107 474 tonnes éq CO₂. Le taux de couverture du scope 3 d'Havas est de 100 %.

Politique de réduction de la consommation d'eau et d'énergie

En 2016, la division Transport et logistique a représenté 87,7 % de la consommation totale d'eau du Groupe. Conscient de l'impact de ses activités, Bolloré Logistics a réalisé au cours de l'année une étude d'évaluation de sa consommation d'eau dans 600 sites dans le monde par rapport aux réserves nationales. Ce travail servira dans le futur à élaborer une politique relative aux consommations d'eau de la division.

Concernant les consommations d'énergies, 10 % des entités du périmètre de reporting déclarent utiliser des énergies renouvelables en 2016. Autolib', Bluely et Bluecub ont souscrit à une offre d'équilibre certifiant la fourniture d'une électricité 100 % d'origine renouvelable pour les flottes d'autopartage. —



01 —



02 —

01. Au Havre, Green Hub de 36 000 m² dédiés à la logistique au pied du pont de Normandie.

02. Bolloré Energy poursuit le renouvellement de sa flotte de véhicules pétroliers. Au total, 84 camions (26 % de la flotte) répondent à la norme Euro 6.

AXE 1 **Innovover** pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux



1. Système de management environnemental et certifications ISO 14001⁽¹⁾

	2015	2016
Part des entités du Groupe ayant mis en place un SME	34 %	39 %
Pourcentage d'entités (toutes divisions confondues hors Havas) certifiées ISO 14001	15 %	16 %
Pourcentage de sites industriels certifiés ISO 14001	10 %	24 %

2. Traitement des déchets du Groupe (en tonnes)⁽²⁾

	2015	2016	Périmètre (% effectif Groupe)
Quantité totale de déchets (dangereux et non dangereux) évacués	32552	41 375	88 %
Quantité totale de déchets (dangereux et non dangereux) recyclés	14178	14 058	95 %
Quantité totale de déchets (dangereux et non dangereux) éliminés	16832	25 734	95 %

3. Total des émissions de GES (scopes 1 et 2, en tonnes éq CO₂)⁽³⁾

	2015	2016
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 1	492854	294 849
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 2	71921	76 787
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scopes 1 et 2	564775	371636

(1) Le groupe Havas n'exerce pas d'activités industrielles qui nécessitent la mise en place d'un SME (système de management environnemental).

(2) La quantité totale de déchets évacuée inclut ceux d'Havas à hauteur de 1583 tonnes.

(3) Les émissions de GES présentées dans le tableau ci-dessus sont liées aux consommations énergétiques du Groupe et incluent celles d'Havas. La méthodologie de calcul utilisée est celle de la base carbone de l'Ademe en date du 17 décembre 2015.

4. Total des émissions de GES (scope 3 en tonnes éq CO₂)

	2015	2016
Combustion des produits pétroliers vendus par Bolloré Energy	NA	8 292 841
Émissions liées au transport de marchandises lors de prestations de commission de transport	NA	NA
Déplacements professionnels des collaborateurs	NA	32 396



Transport d'éoliennes terrestres. Le Groupe est leader en France sur cette activité. Son réseau portuaire est un atout important dans le programme du développement des énergies marines renouvelables (EMR) dans la Manche, l'Atlantique et la mer Méditerranée. —



AXE 2

Investir

dans les femmes et les hommes



Avoir une politique de santé et sécurité aux meilleurs standards



Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs



Développer les compétences de nos collaborateurs

Investir

AXE 2 dans les femmes et les hommes

CHIFFRES 2016

1193 accords collectifs signés

117 sites couverts par une politique soutenue de certification pour la santé et la sécurité

La performance économique du Groupe Bolloré repose sur l'engagement des femmes et des hommes qui y concourent. Avec le souhait de s'inscrire dans une relation durable, le Groupe s'emploie à gérer les parcours professionnels de ses collaborateurs dans la durée en les accompagnant et en leur offrant des possibilités d'évolution en interne. —

En France, comme dans de nombreux autres pays, les salariés travaillant dans des structures industrielles ou commerciales sont représentés par des organisations syndicales indépendantes ou par des représentants élus par le personnel. Chaque année, de nombreux sujets font l'objet de négociations et de contractualisations avec les partenaires sociaux. Au cours de l'exercice 2016, 1193⁽¹⁾ accords collectifs ont été signés sur le périmètre Bolloré.

Avoir une politique de santé et sécurité aux meilleurs standards

Matérialité de l'enjeu

Assurer la bonne santé et la sécurité des collaborateurs est un enjeu clé pour le Groupe Bolloré. Il l'est tout particulièrement pour Bolloré Transport & Logistics, qui opère dans 105 pays, dont 46 en Afrique. Par l'accès à une couverture santé pour ses salariés et ayants droit, l'application des normes internationales en matière de sécurité au travail et ses investissements dans la prévention des accidents au travail, Bolloré Transport & Logistics contribue à améliorer les conditions de vie dans ses pays d'implantation.

Politique du Groupe

Politique de sécurité

Le Groupe Bolloré exerce ses métiers dans des environnements où le risque d'accident est élevé et se donne comme priorité d'assurer la sécurité au travail de ses collaborateurs, partenaires et sous-traitants. Le Groupe déploie dans l'ensemble de ses divisions et leur implantation des politiques et procédures appropriées.

Il s'engage à sécuriser les environnements de travail et prévenir les risques d'accident du travail (déploiement du programme Pedestrian Free Yard, terminal sans piéton dans les terminaux portuaires et les plates-formes multimodales, renforcement des actions HSE de formation pour les activités logistiques).

Il pratique également une politique soutenue de certification autour des principaux référentiels (ISO 9001 et ISO 14001, OHSAS 18001, IRIS).

Politique de santé pour les collaborateurs

Le Groupe Bolloré offre une politique de protection sociale efficace. Elle se traduit par la mise en place de programmes d'accès aux soins et de préventions en fonction de l'implantation de ses activités. Il s'attache également, dans certaines implantations, à dépasser les seuils d'obligations légales en proposant une couverture santé complémentaire à ses collaborateurs.

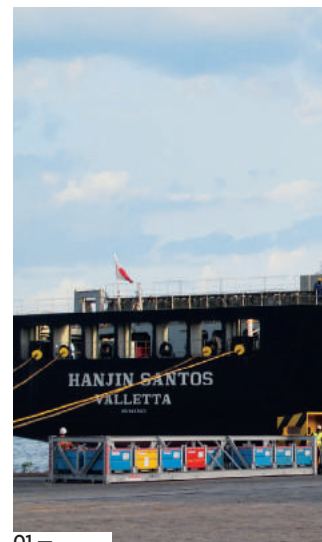
Faits marquants 2016

Politique de sécurité

- 29 sociétés supplémentaires ont mis en place un système de management de la sécurité certifié (25 en 2015). Le nombre de sites ayant une certification de santé et sécurité au travail ressort à 117 en 2016.
- Le renouvellement de la certification ISO 9001 au niveau des différents terminaux portuaires confirme l'efficacité de la politique de santé et de sécurité.
- Sitarail a obtenu la certification IRIS après que le projet eut été lancé en 2013 au niveau des entités ferroviaires de Bolloré. Le processus est toujours en cours pour Camrail.
- Le nombre d'accidents du travail⁽²⁾ a diminué en 2016 à 494, contre 526 en 2015. Pour le

01. Pedestrian Free Yard
— Abidjan Terminal, sans piétons pour renforcer la sécurité.

02. Équipe de projet Blue Congo
mobilisée sur le sujet de la réduction de la fracture énergétique.



(1) Périmètre de l'effectif Havas couvert : 79 %.

(2) Le nombre d'accidents du travail concerne l'ensemble des sociétés du Groupe Bolloré, y compris Havas.

Groupe Bolloré hors Havas, le taux de gravité des accidents du travail est de 0,17 et le taux de fréquence de 5,48.

L'année 2016 a été marquée par l'accident de train au Cameroun, qui est survenu le 21 octobre et qui a fait 80 décès et 678 blessés à Eseka. Camrail a immédiatement réagi face à l'urgence en mobilisant des moyens conséquents en soutien des autorités pour faire face à l'urgence : 120 personnes sur les lieux de l'accident en moins de trois heures, 10 ambulances, un train spécial médicalisé, 20 bus et toute la flotte de véhicules de service de Camrail. Dans le même temps, une cellule d'urgence dénommée « CAP 152 » a été mise en place afin d'informer, d'identifier et d'aider les victimes de l'accident et leurs familles. CAP 152 a notamment mis en place un numéro vert, ouvert des guichets spéciaux dans les principales gares de Camrail, ouvert une cellule d'assistance et de soutien psychologique, et fait le lien avec les établissements hospitaliers. Suite à l'accident, Camrail a pris des mesures complémentaires afin de renforcer la sécurité sur les lignes exploitées : limitation de la vitesse des trains de voyageurs sur l'ensemble du réseau, suspension du service inter-city, mise en œuvre d'un audit de sécurité, mise en place d'une nouvelle organisation avec la nomination d'un directeur exécutif en charge de la sécurité. Une commission d'enquête interne a été créée afin d'identifier les causes de l'accident. Le rapport d'enquête préliminaire a été transmis aux autorités. Enfin, Camrail et ses assureurs ont mis en place un processus d'indemnisation des victimes de l'accident. Camrail a tout d'abord mis en place une prise en charge immédiate des frais funéraires à hauteur de 1,5 million de francs CFA proposés à toutes familles de personnes décédées lors de l'accident. Afin d'aider les victimes et leurs familles dans le processus d'indemnisation, Camrail a mis en place une assistance spécifique

pour la constitution des dossiers. Consciente que ce processus peut prendre du temps, Camrail a mis en place des avances de fonds pour les préjudices corporels des victimes blessées et pour les familles des personnes décédées, tandis que les préjudices matériels ont également donné lieu à dédommagement. Les accords d'indemnisation pour les victimes de l'accident (personnes décédées et personnes blessées) sont en cours de mise en œuvre.

Politique de santé pour les collaborateurs

La fin de l'épidémie d'Ebola, débutée en 2013, est intervenue en 2016. En mars 2016, la Guinée a été officiellement reconnue par l'OMS comme étant « Ebola free ». Le Groupe a donc arrêté les mesures spéciales de gestion de crise qu'il avait mises en place dès le début de l'épidémie. Grâce à un suivi permanent et des règles strictes (formation et rappels des consignes de sécurité tous les matins à tous les salariés des entités du Groupe dans les pays affectés, cellule de crise au niveau du Groupe), le Groupe n'a pas eu de victimes à déplorer lors de l'épidémie.

Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs

Matérialité de l'enjeu

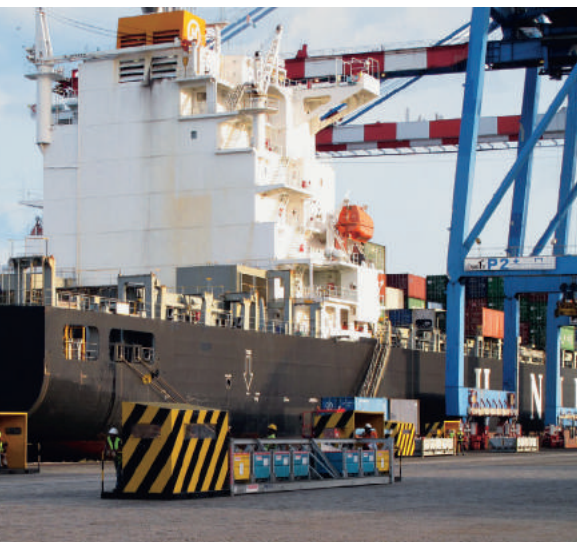
Le Groupe Bolloré a conscience que son développement est directement lié à celui de ses collaborateurs, et que leurs compétences sont au cœur de sa performance économique. Afin de rester innovant et attentif aux évolutions de ses métiers, le Groupe Bolloré a fait de l'attraction et de la rétention des talents une priorité. Cet axe se traduit par la formalisation d'une politique salariale cohérente et équitable au

niveau Groupe, par le déploiement d'une politique de recrutement dynamique et par une gestion pilotée des carrières de ses collaborateurs.

Politique du Groupe Une politique salariale cohérente et équitable

Dans le souci d'être compétitive, équitable et motivante, la politique de rémunération du Groupe s'appuie sur deux leviers. La rémunération doit à la fois être cohérente au regard des résultats de chaque division et des pratiques du marché local, et également faire converger les efforts individuels vers la performance globale du Groupe. Elle participe de fait à l'objectif d'être un employeur de référence afin d'attirer les nouvelles compétences dont le Groupe a besoin et s'inscrit dans une démarche de responsabilité sociale d'entreprise. Ainsi, dans le cadre de ces orientations, la rémunération et la reconnaissance peuvent prendre diverses formes, tant monétaires que non monétaires, notamment dans le champ des avantages sociaux, pour proposer aux salariés un package global motivant, s'articulant principalement autour :

- de la part fixe, qui reconnaît les compétences et les responsabilités du salarié dans l'exercice de son métier, et dans sa contribution au collectif;
- de la part variable, qui rémunère l'engagement et la réalisation des objectifs quantitatifs mais aussi qualitatifs;
- de dispositifs de rémunération différée, comme la participation et/ou l'intéressement en France, qui rémunèrent la réussite collective, en organisant un partage de la valeur créée par l'entreprise avec ses salariés;
- de programmes d'avantages sociaux, en termes de retraite, de protection sociale et d'épargne;



563 accords relatifs à la rémunération
251 accords relatifs à la santé, sécurité

90 accords relatifs aux conditions de travail
100 accords relatifs au dialogue social

- et des éléments non monétaires, qui sont destinés à répondre à des besoins locaux précis et constituent des réponses socialement responsables (mise à disposition de dispensaires, aménagement du temps de travail).

Une politique de recrutement dynamique

Dans un contexte de concurrence mondialisée, le recrutement se pose comme un acte stratégique pour le Groupe Bolloré.

Il contribue de manière décisive à la performance de l'entreprise par l'intégration des meilleurs profils, en phase avec la culture et les valeurs du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe reconnaît la diversité comme une source de complémentarité, d'équilibre social et de richesse dans son développement économique. Le recrutement de profils variés est considéré comme un atout créateur de valeur car il permet notamment de :

- favoriser l'innovation et la créativité par la mutualisation de compétences différentes;
- mieux comprendre les attentes des clients par la mise à disposition de ressources qui leur ressemblent;
- pénétrer des marchés en forte croissance dans un contexte d'économie mondialisée qui fait de la diversité une condition d'accès à certains marchés.

Une politique de gestion des carrières engageante

Conscient que l'adhésion à l'objectif final de l'entreprise passe par une gestion des parcours professionnels des collaborateurs dans la durée, le Groupe Bolloré a déployé les entretiens annuels dans tous ses pays d'implantation. Ceux-ci permettent, chaque année, d'évaluer la performance des collaborateurs tout en s'assurant de leur adhésion aux valeurs du Groupe.

Faits marquants 2016

Une politique salariale cohérente et équitable

Afin de se comparer aux pratiques du marché sur les sujets des avantages sociaux (« benefits »), une étude sera lancée en 2017 avec le prestataire SIACI International sur deux pays pilotes (Cameroun et Côte d'Ivoire). Cette étude a vocation à être généralisée afin de construire une politique Groupe commune. À terme, il pourrait être envisagé de délivrer une certification aux filiales qui remplissent les critères définis par le Groupe.

Une politique de recrutement dynamique

Le recrutement, l'intégration et l'évolution professionnelle des salariés, sans distinction de culture, de nationalité, de sexe, d'expérience et de parcours professionnel, constituent un axe fort de la politique du Groupe. Les recrutements externes réalisés en 2016⁽¹⁾ représentent 95 nationalités différentes. Le Groupe s'engage également à ne pas retenir le critère d'âge pour ses recrutements.

Parmi les recrutements externes réalisés en 2016⁽¹⁾, 2 031 salariés de moins de 30 ans ont été embauchés (soit 42 % du total des recrutements), 1 703 salariés entre 30 et 39 ans ont été embauchés (soit 36 %), 744 salariés entre 40 et 49 ans ont été embauchés (soit 16 %) et 279 salariés de plus de 50 ans ont été embauchés (soit 6 %). Cette politique de recrutement répond à de forts turnovers chez les salariés de moins de 30 ans et chez les salariés de 30 à 39 ans.

Par ailleurs, la priorité est mise sur le recrutement de collaborateurs locaux. Cette politique de recrutement permet d'assurer une meilleure intégration des activités du Groupe sur le terrain tout en confiant des postes à responsabilité aux collaborateurs locaux. Ainsi, sur les 4 757 recrute-

ments externes⁽¹⁾ réalisés en 2016, 4 266 correspondent à des embauches de personnel local (soit 89,7 % du total des recrutements externes).

Une politique de gestion des carrières engageante

Sur l'année 2016, 34 972⁽²⁾ entretiens annuels ont été dispensés sur l'ensemble du périmètre. Ces entretiens de progrès ont permis d'échanger sur les objectifs fixés et réalisés, sur le comportement, les souhaits d'évolution, les actions d'accompagnement, de formation et les objectifs futurs.

Afin de gérer au mieux les carrières de leurs collaborateurs, la division Bolloré Transport et Logistique a organisé en 2016 le premier comité carrière de la business unit portuaire.

Développer les compétences de nos collaborateurs

Matérialité de l'enjeu

Très diversifié, le Groupe Bolloré se doit d'anticiper l'évolution des métiers dans l'ensemble de ses divisions. Pour accompagner ces mutations, le Groupe Bolloré s'est donné comme objectif de développer une politique de formation ambitieuse, notamment pour ses managers, et de promouvoir les mobilités internes.

Politique du Groupe Investir dans nos managers

Le vieillissement de la population active, qui provoquera au cours des prochaines années le départ de salariés d'expérience, ravive au sein des entreprises l'urgence d'identifier, de fidéliser et de développer les collaborateurs clés. Le management de ces hauts potentiels, qu'il s'agisse de jeunes diplômés prometteurs, de managers confirmés ou de cadres dirigeants, devient une

AXE 2 Investir dans les femmes et les hommes

189 accords relatifs
à l'épargne salariale



01. Formation
en vue de favoriser
l'usage de la Bluecar®
au Congo.

condition essentielle à l'atteinte des objectifs stratégiques d'une entreprise performante.

Dans ce contexte, il est apparu important pour le Groupe Bolloré de mettre en place une stratégie de gestion et de développement des hauts potentiels. La mise en place de programmes spécifiques pour cette population permet d'atteindre les objectifs suivants :

- favoriser leur sentiment d'appartenance au Groupe;
- faire évoluer leurs pratiques managériales;
- leur donner des éléments de réponse managériaux sur certains sujets sociétaux.

Former pour préparer les compétences de demain

Avec la reprise économique et la tension croissante sur certains métiers très qualifiés, il apparaît qu'il ne s'agit plus simplement de recruter à l'extérieur les talents dont le Groupe Bolloré a besoin, mais également de développer et former les collaborateurs en interne. C'est pourquoi la formation de ses collaborateurs est un axe fort du Groupe. Chaque année, pour accompagner sa croissance, le Groupe Bolloré investit dans le capital humain en offrant tout au long du parcours professionnel de ses salariés des stages de formation.

Conformément à la gestion autonome des sociétés, l'offre de formation est définie par chacune d'elles. Cette gestion décentralisée permet de

dispenser des actions de formation cohérentes et adaptées aux métiers et à l'organisation de chaque structure. Sur l'année 2016, 25 720 employés⁽³⁾ ont pu bénéficier d'une formation, et 617 712 heures de formation⁽⁴⁾ ont été dispensées, ce qui revient à une moyenne de 24 heures de formation par employé formé.

Favoriser la mobilité et les perspectives d'évolution professionnelle

Souhaitant accompagner son développement et enrichir les parcours professionnels de ses salariés, le Groupe Bolloré favorise la mobilité interne sous toutes ses formes. Présent dans le monde entier et dans des activités très diverses, le Groupe veut offrir à ses salariés, outre la promotion hiérarchique, des parcours professionnels à l'international ou transversaux. En 2016, le Groupe Bolloré a procédé à 1 124 recrutements de type interne⁽⁵⁾ (soit 9,7% du total des recrutements). Havas propose, à travers le programme Havas Lofts, une expérience de formation en mobilité. Pendant quatre semaines, les participants expérimentent la vie professionnelle au sein d'une agence du groupe Havas. Ce programme est une opportunité unique pour les salariés hautement qualifiés d'Havas de se forger un panel de compétences globales, de mieux appréhender le multiculturalisme et d'améliorer leurs compétences de leader. À ce jour, une centaine de salariés de 49 agences de New York, Londres, Paris, Boston, Prague, São Paulo, Sydney, Chicago, Buenos Aires, Milan, Madrid, Shanghai ou encore Mexico ont participé à ce programme.

(1) Périmètre Bolloré hors Havas.

(2) Périmètre de l'effectif Havas couvert : 88%.

(3) Périmètre de l'effectif Havas couvert : 93%.

(4) Périmètre de l'effectif Havas couvert : 91%.

(5) Périmètre de l'effectif Havas couvert : 95%.

227 managers de haut potentiel formés en 2016

Deux nouvelles sessions « Lofts » sont prévues en juin et novembre 2017 et compteront des participants de villes supplémentaires.

Faits marquants 2016 Investir dans nos managers

Sur le périmètre de la division Bolloré Transport et logistique, 133 managers à travers le monde ont été formés en 2016 à travers les programmes MAPS (Management, Assertivity, Personality and Skill) et MFT (Manager for tomorrow). L'objectif de ces deux programmes est, pour les participants, d'appréhender leur rôle de manager, de développer leur posture managériale à l'aide d'outils concrets et de créer de la cohésion d'équipe et de la motivation.

- Le programme MAPS s'adresse aux managers qui sont en poste depuis au moins trois ans. Celui-ci se déroule sur une durée de dix-huit jours pendant trois ou quatre ans à raison d'un module de deux-trois jours tous les quatre-six mois avec des webex de suivi de projets entre chaque session. En 2016, 113 managers ont pu suivre ce programme, parmi lesquels 61 en Europe, 40 en Asie et 12 en Afrique.
- Le programme MFT s'adresse aux managers qui sont en prise de poste. La formation se déroule sur cinq jours consécutifs. En 2016, 20 managers ont pu suivre ce programme

en Afrique. En 2017, il est prévu de le déployer plus largement.

Sur le périmètre de la division Havas, 94 managers ont été formés en 2016 à travers le programme NextGen Leadership.

- Le programme NextGen Leadership est un programme managérial complet de dix-huit mois conçu pour préparer les managers intermédiaires à fort potentiel au sein d'Havas à assurer la succession dans les postes de management au sein du groupe. NextGen s'articule autour d'un programme de formation complet suivi d'une opportunité pour les participants de mettre en pratique les enseignements nouvellement reçus par le biais de projets collaboratifs au sein du réseau Havas. Le programme s'axe autour de trois modules d'une durée d'une semaine. Au travers de ces modules, NextGen vise à préparer les individus les plus compétents et les plus brillants d'Havas pour relever les défis et saisir les opportunités managériales au sein d'une industrie en constante évolution.

Sur le périmètre de la division Stockage d'électricité et solutions, des managers ont souhaité pouvoir bénéficier de conseils sur la façon de répondre au mieux à certaines manifestations du fait religieux au sein de leurs services. Cette demande des managers de disposer d'un cadre structuré de gestion du fait religieux a conduit

cette division à proposer une formation pilote dont les objectifs pédagogiques étaient les suivants :

- comprendre le contexte juridique et les concepts clés autour de la gestion du fait religieux en entreprise ;
 - distinguer convictions religieuses et pratiques religieuses ;
 - savoir faire face à une demande à caractère religieux ;
 - construire un cadre de réponse managérial.
- Une telle démarche a ainsi permis à des managers de services différents de bâtir ensemble un outil managérial très opérationnel. En 2016, 10 managers ont été formés dans la société IER. En 2017, cette formation sera étendue sur d'autres sociétés du Groupe.

Former pour préparer les compétences de demain

Sur le périmètre de la division Bolloré Transport et Logistique et en s'inspirant de l'expérience du centre panafricain d'Abidjan, un réseau de learning hubs va être mis en place. Ceux-ci constitueront des espaces d'innovation dans la capitalisation et dans la transmission des savoirs avec quatre missions :

- appuyer d'un point de vue méthodologique et opérationnel la mise en œuvre des plans de formation des entités (optimisation des achats ou investissements formation) ;



01 —



02 —

AXE 2 Investir dans les femmes et les hommes

- analyser les besoins et participer à l'ingénierie de formation pour la création de solutions ou l'adaptation de solutions existantes dans le réseau;
- mettre en œuvre des actions de formation à destination des personnels des entités;
- aider à l'évaluation de l'efficacité et des effets de la formation.

Sur le périmètre de la division Havas, afin d'accompagner la digitalisation de ces métiers, un programme de formation interne sur les enjeux de la data et de la programmation a été mis en place.

Ce programme de certification propriétaire « 100 % Programmation » est disponible sur une plate-forme d'apprentissage interne « Havas University ». Il permet à chacun de maîtriser des nouvelles compétences, d'être plus autonome et de comprendre tous les objectifs de la programmation. La première phase de « 100 % Programmation » s'est déroulée cet automne pour les collaborateurs des entités créatives et médias. Au total, 3 000 salariés ont été certifiés dans plus de 40 pays. Le programme sera déployé pour l'ensemble des collaborateurs du groupe dès février 2017.

Par ailleurs, les agences mettent en place des formations correspondant à leurs besoins. Chez Havas Media, par exemple, de nombreuses initiatives pédagogiques ont été réalisées sur les thèmes de la communication, de la relation, du service client, du leadership et du management.

Le groupe de travail constitué autour de cet outil a ainsi permis :

- de proposer l'outil aux différentes entités du Groupe, en France comme à l'international, en français comme en anglais;
- de projeter, en 2017, des sessions de formation pour les différents utilisateurs de ce test, en France comme à l'étranger.

Sur le périmètre Havas, la mise en place de Career Mobility permet, via un portail Internet, aux salariés d'accéder aux opportunités internes dans l'ensemble des agences du Groupe. —

01. Développer les points de synergie entre les métiers et les possibilités d'entraide (Havas Paris).

02. Réunion d'information sur la Bluezone en Guinée-Conakry.



Favoriser la mobilité et les perspectives d'évolution professionnelle

La division Stockage d'électricité et solutions et Havas ont lancé des outils pour promouvoir la mobilité interne. IER et Autolib' se sont dotés d'un outil d'aide au recrutement et à la mobilité et utilisent ainsi les inventaires de personnalité et de motivations SOSIE.

Cet outil a fait l'objet, en 2016, d'une présentation détaillée aux différentes divisions du Groupe afin d'envisager des processus de mobilité internes au Groupe Bolloré fondé sur un inventaire de personnalité commun et de motivations.



Green Hub, à Singapour,
l'entrepôt vert doublement certifié
Green Mark Platinum et LEED®
(Leadership in Energy Environmental
Design) Gold. La plate-forme est
désormais le plus grand centre
logistique certifié LEED® Gold
de la région Asie-Pacifique. —



AXE 3

Garantir

l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée



Une organisation propre à garantir les meilleures pratiques



Garantir que l'activité du Groupe soit respectueuse des droits de l'homme



Promotion d'une communication éthique et responsable

Garantir

AXE 3 l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée

CHARTRE ET DÉMARCHÉ ÉTHIQUE DES AFFAIRES

- ❶ Préserver l'image du Groupe, patrimoine commun
- ❷ Garantir la nécessaire confidentialité des données concernant la personne

L'implantation du Groupe Bolloré dans 143 pays implique une exposition marquée de l'éthique de ses affaires. —

Une organisation propre à garantir les meilleures pratiques

Matérialité de l'enjeu

Le Groupe a mis en place une organisation à même d'assurer que les bonnes pratiques édictées dans sa charte éthique soient partagées par tous les collaborateurs et de lui permettre de réduire les risques liés à l'éthique des affaires.

Politique du Groupe

L'éthique est considérée comme un des actifs du Groupe, facteur de notoriété et de fidélisation. Le Groupe Bolloré s'est doté d'un dispositif éthique efficace et cohérent afin de communiquer à l'ensemble de ses salariés des règles de conduite claires. Ce dispositif repose sur une Charte d'éthique (2000), dont les engagements ont été réaffirmés en 2012 sous l'appellation « Éthique et valeurs ». Il est renforcé par des codes de conduite élaborés par les divisions, chaque fois que celles-ci ont jugé nécessaire de développer un code supplémentaire.

D'après la Charte éthique et valeurs, « le respect scrupuleux des lois et normes en vigueur ne saurait aujourd'hui être suffisant. C'est pourquoi le Groupe Bolloré s'est engagé dans une démarche éthique et responsable, reposant sur des engagements forts et porteurs d'avenir, communs à l'ensemble de ses activités. Fondée sur les principes du Pacte mondial des Nations unies (Global Compact) en matière de droits de l'homme, droit du travail, protection de l'environnement et lutte contre la corruption, ainsi que sur les valeurs du Groupe, cette démarche allie performance économique et partage d'une même éthique des affaires » (voir point I de la Charte d'éthique).

Ce premier point se décline en plusieurs obligations :

- ❶ préserver l'image du Groupe, patrimoine commun ;
- ❷ garantir la nécessaire confidentialité, notamment des données concernant la personne ;
- ❸ placer les relations avec les autorités sous le signe de l'éthique ;
- ❹ porter une attention toute particulière aux conflits d'intérêts ;
- ❺ veiller à disposer d'une information financière fidèle et précise ;
- ❻ entretenir des rapports commerciaux conformes à l'éthique ;
- ❼ s'assurer de l'objectivité dans le choix des fournisseurs.

01. Séance de formation en situation réelle.

02. Logistique : conditionnement de produits cosmétiques à Singapour.



01 —



02 —

- Placer les relations avec les autorités sous le signe de l'éthique
- Porter une attention toute particulière aux conflits d'intérêts
- Veiller à disposer d'une information financière fidèle et précise
- Entretenir des rapports commerciaux conformes à l'éthique
- S'assurer de l'objectivité dans le choix des fournisseurs

Gouvernance de l'éthique

Pour assurer l'efficacité du dispositif, un Comité éthique définit et coordonne le déploiement de la démarche éthique au sein du Groupe. Sous l'autorité du Président du Comité, nommé par la Présidence du Groupe, le Comité est composé des présidents et directeurs généraux Groupe et divisions, du responsable de l'audit interne, du directeur des RH Groupe, du directeur financier, du directeur juridique holding, du directeur de l'éthique et de la conformité Groupe, des directeurs de l'éthique et de la conformité des divisions, et de toute autre personne que la Direction générale juge utile de s'adjoindre pour l'accomplissement des missions du Comité. Le directeur de l'éthique Groupe s'appuie sur les directeurs éthiques des divisions. Un réseau de délégués de l'éthique est déployé dans la branche logistique du Groupe, et en cours de constitution dans les autres divisions. Il est directement rattaché à la Direction générale.

Système de management de la conformité éthique en place au sein des divisions

● **La Charte d'éthique Groupe**, partagée par toutes les divisions, intitulée « Éthique et valeurs », est le document de référence où sont énoncés les « fondamentaux » du système éthique. Elle constitue le premier appui de l'en-

semble du système; le second appui est le Pacte mondial de l'ONU, le Groupe Bolloré en étant signataire depuis 2003. Cette Charte d'éthique fait partie des documents remis aux nouveaux entrants dans l'entreprise, obligatoirement, pour tout personnel de niveau encadrement.

- **Le code de conduite** : ce document de niveau division (activité Transports et Logistique) définit les domaines de l'éthique retenus pour leur caractère d'extrême importance – sécurité des transports, hygiène et sécurité des collaborateurs, lutte contre la corruption, respect des règles de concurrence, respect de l'environnement. Afin que chacun, au sein de son périmètre, en tienne compte au mieux, ces domaines sont décrits en expliquant les principes, les règles de conduite et les comportements à adopter. Ce code est appelé à évoluer dans un proche avenir pour devenir un standard de niveau Groupe.
- **Le système de management de la conformité éthique et anticorruption** : afin d'intégrer dans la pratique les principes éthiques décrits plus haut, le Manuel des procédures recueille les règles à suivre opérationnellement. Il s'agit de l'évaluation des risques, de la sensibilisation, de la formation, des règles à respecter en matière de cadeaux et d'entretien commercial envers les tiers, de sélection des fournisseurs (due diligence) et enfin de transparence comptable et d'audit du système de management de la conformité.
- **Système de « whistleblowing »** : en dernier lieu, une procédure d'alerte éthique est à la disposition de chaque division et permet la remontée confidentielle vers le directeur de l'éthique de faits se rapportant à un manquement grave dans les domaines de la finance, la corruption, les pratiques anticoncurrentielles, la discrimination et le harcèlement, la santé et l'hygiène, et la protection de l'environnement.

Faits marquants 2016

La volonté constante du Groupe d'approfondir sa démarche éthique et de l'étendre l'a conduit en 2016 à décider d'aller vers l'unification des processus éthiques et de les faire connaître à tous les collaborateurs afin que tous partagent les mêmes standards. L'organisation interne s'appuie sur :

- un Comité éthique – RSE et mécénat qui définit la démarche éthique du Groupe;
- un directeur de l'éthique Groupe, nommé afin de coordonner et implémenter la démarche éthique du Groupe dans toutes les divisions. Il assure un rôle permanent de conseil auprès de la Direction générale. Il est responsable du déploiement d'outils de conformité au niveau Groupe. Enfin, il anime un réseau de responsables éthique au sein de chaque division;
- les responsables de l'éthique et de la conformité divisions ont pour mission de déployer les outils de conformité Groupe et de veiller au respect des principes et des règles figurant dans la charte éthique et dans le code de conduites des divisions;
- une procédure d'alerte permet aux collaborateurs de signaler tous dysfonctionnements ou irrégularités constatés dans les domaines comptables et financiers.

En 2016, les sensibilisations aux dispositions éthiques se sont poursuivies sous forme de réunions présentielle dans les filiales, suivant le processus de sensibilisation pratiqué dès 2010. Des sessions d'e-learning complétant ces animations ont été activement poursuivies au cours de l'année.

Elles ont porté sur : les lois anticorruption (Foreign Corrupt Practices Act, UK Bribery Act...), la Charte d'éthique et valeurs du Groupe, le Code général de conduite des affaires des sociétés de la division Transport et Logistique,



RÉSEAU SITARAIL**1260 km** de voies ferrées**1524** salariés**160 000** voyageurs chaque année en moyenne**800 000** tonnes de fret

et la réglementation relative au respect des règles de concurrence.

Parallèlement, un groupe de travail a été constitué pour développer un nouveau module de formation en ligne ayant trait au contrôle des exportations et aux sanctions commerciales (embargos). Des outils spécifiques, mis à la disposition des collaborateurs, permettent de relayer les informations dispensées lors des formations :

- un accès des salariés via l'intranet des divisions au site « éthique » sur lequel ils disposent des textes fondamentaux propres au Groupe, de la réglementation et de la liste des fournisseurs référencés ;
- la mise à disposition d'un site d'équipe aux directeurs région et Directeurs pays, ainsi que des délégués éthiques région et pays. Il donne accès au Manuel des procédures et à une boîte à outils, permettant notamment d'utiliser des documents interactifs (l'évaluation des risques ou le questionnaire d'évaluation des fournisseurs, due diligence). Ce site a fait l'objet d'une refonte en 2016. L'outil intranet répond parfaitement au besoin de structurer de façon standard le système de management de la conformité éthique, tout en assurant une diffusion efficace des procédures et des processus, ainsi que le reporting ;
- l'intervention de la Direction éthique et conformité des divisions Transport et Logistique dans le cadre d'appels d'offres, pour décrire l'engagement éthique du Groupe Bolloré et de ses divisions, mais également au stade contractuel afin de s'assurer que les filiales du Groupe sont en conformité avec les attentes des clients en la matière.

Enfin, en 2016, la Direction éthique de la division Transport et Logistique a continué à participer aux travaux de l'Afnor ayant trait à la définition de la norme ISO 37001 (système de management de l'anticorruption). Cette norme internationale a été validée par l'ISO en octobre 2016.

Garantir que l'activité du Groupe soit respectueuse des droits de l'homme

Matérialité de l'enjeu

Le Groupe Bolloré est implanté dans 143 pays, dont de nombreux pays en développement (présence dans 46 pays en Afrique). La problématique liée au respect des droits de l'homme est donc importante du point de vue de l'éthique d'entreprise.

Politique du Groupe

Respecter les droits de l'homme

En tant qu'adhérent au Pacte mondial depuis plus de dix ans, le Groupe s'engage à en respecter les principes, dont ceux relatifs aux droits de l'homme. Ces dispositions sont traduites dans les modules de formation en e-learning, relatifs à la Charte d'éthique et valeurs et au Code général de conduite des affaires des divisions Transport et Logistique, dispensés aux collaborateurs.

Le Groupe Bolloré s'est engagé dans une démarche éthique et responsable qui repose sur des engagements forts présentés dans la Charte d'éthique et valeurs. À ce titre, elle se réfère dans son point II, « assurer une relation de confiance avec les collaborateurs », aux dispositions de l'Organisation internationale du travail (OIT) : « le Groupe s'interdit de recourir directement ou indirectement au travail des enfants et au travail forcé ».

Une politique d'achats responsables

Le Groupe intègre des clauses environnementales et éthiques dans ses contrats-cadres d'achat de fournitures. Les contrats de fret maritime du Groupe intègrent une clause éthique et environnementale qui demande aux sous-traitants de respecter la charte éthique, le code de conduite et la charte RSE de la division Transport et Logistique.

Faits marquants 2016

Respecter les droits de l'homme

Afin de progresser dans cet engagement, de promouvoir et respecter la protection du droit international en la matière, les membres du Comité éthique – RSE et mécénat ont décidé de procéder en 2016 à une première évaluation et d'expérimenter un programme sur les droits de



01 –



02 –

01. Le réseau Sitarail opéré entre Abidjan et Ouagadougou emploie 1524 salariés.

02. Logistique terrestre de colis lourds dans le cadre de convois exceptionnels, au Nigeria.

AXE 3 **Garantir** l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée



l'homme au sein d'un site pilote en Afrique. Le Groupe a sélectionné un partenaire de référence, l'Institut danois des droits de l'homme (IDDDH) pour l'accompagner dans sa démarche, ainsi qu'un site représentatif de ses activités et de son ancrage territorial. L'IDDDH, qui bénéficie d'un mandat large de protection et promotion des droits de l'homme, a élaboré un projet d'atelier de sensibilisation qui a permis de rappeler les engagements RSE du Groupe, d'une part, et de proposer des pistes d'action adaptées à l'échelle locale, d'autre part.

Sitarail, site audité depuis trois ans par les Commissaires aux comptes, a été sélectionné pour mener cette action. La société exploite 1 260 km de voies ferrées qui unissent la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso. Elle emploie 1 524 salariés et assure chaque année en moyenne le transport de 160 000 voyageurs et de 800 000 tonnes de fret.

L'atelier a regroupé une quarantaine de participants, parmi lesquels des cadres et des représentants des différentes fonctions au niveau de l'entreprise Sitarail en Côte d'Ivoire et au Burkina Faso, les partenaires sociaux ainsi que des entités externes à Sitarail (tels que la police spéciale, les entreprises de sécurité, les sous-traitants dans le domaine du transport de passagers, etc.). De par son activité, Sitarail a bien appréhendé les questions de responsabilité sociale et les problématiques liées aux droits de l'homme, ainsi que les risques juridiques, économiques et de réputation liés à un éventuel non-respect des droits de l'homme. Le séminaire a permis d'amorcer une réflexion plus spécifique sur les droits de l'homme dans le cadre des activités de l'entreprise, tant en ce qui concerne les droits des travailleurs que les droits des usagers des populations riveraines.

Suite à cet atelier, un groupe de travail s'est constitué, regroupant différentes fonctions au

sein de Sitarail. Ce groupe a pour mission d'élaborer un plan d'action sur les droits de l'homme répondant aux risques identifiés lors de l'atelier (notamment dans le cadre des travaux de réhabilitation des voies) et de le reporter sur les actions mises en œuvre localement. Les équipes opérationnelles (au siège et en local) se sont fortement impliquées dans la mise en place de cet atelier et souhaitent à présent continuer à sensibiliser les salariés de Sitarail.

Le Groupe compte capitaliser sur cette première expérience afin de mettre en place une politique plus globale en matière de droits de l'homme.

PRINCIPES ÉDICTÉS PAR LE GROUPE HAVAS

- Respect des lois et des réglementations; honnêteté et intégrité dans la conduite des affaires
- Respect de l'individu
- Respect de l'environnement

Promotion d'une communication éthique et responsable

Matérialité de l'enjeu

En tant que producteur de contenus et de campagnes publicitaires, Havas porte une attention particulière au respect des règles déontologiques des métiers de la publicité et du journalisme, aux choix des messages véhiculés dans ses productions et des supports médias sur lesquels il achète des espaces pour les tiers.

Politique du Groupe

Afin de mieux répondre aux attentes de ses parties prenantes, Havas 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.

Le Code⁽¹⁾ présente les différents principes édictés par le Groupe :

- le respect des lois et des réglementations;
- l'honnêteté et l'intégrité dans la conduite des affaires;
- le respect des règles déontologiques régissant le secteur de la communication;
- le respect de l'individu;
- la préservation des intérêts du Groupe en toute circonstance, qu'il s'agisse de l'usage des biens, ressources ou informations propres à l'entreprise ou dans le cas de conflits d'intérêts;
- la transparence et la pertinence des informations communiquées;
- le respect de l'environnement.

L'intégration de compétences et d'outils dédiés au développement durable

En 2016, 16 campagnes ont été conçues avec des experts du développement durable, qu'ils soient responsables en interne ou consultants externes.



Déjà notée au niveau « Gold » par l'outil de notation extra-financier Eco Vadis depuis mai dernier, BETC est désormais classée au niveau « Advanced » au Pacte mondial des Nations unies. L'agence a mis en œuvre une démarche globale de développement durable depuis 2008, avec des actions qui concernent autant l'interne que la production audiovisuelle et l'accompagnement des marques.

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 2016, 11 campagnes ont ainsi été réalisées après organisation de consultation de parties prenantes de l'entreprise cliente (ONG notamment). Ce sont pour la plupart des agences médias qui ont adopté ce processus, et notamment en Espagne et dans certains pays d'Amérique latine. —

(1) Pour consulter le Code d'éthique du Groupe Havas, rendez-vous sur le site Havas.com, rubrique RSE, section Publications, année 2010 : <http://www.havas.fr/rse/publications?year=2010>.

Garantir

AXE 3

l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée

- Respect des règles déontologiques régissant le secteur de la communication
- Transparence et pertinence des informations communiquées
- Préservation des intérêts du Groupe en toute circonstance (biens, ressources ou informations propres à l'entreprise, conflits d'intérêts)



Faits marquants 2016

Havas a accentué ses efforts autour de son programme de communication responsable qui a pour but d'assurer que les campagnes publicitaires produites respectent les règles de bonne conduite et ne risquent pas d'être modifiées ou, dans des cas extrêmes, interdites par les autorités de régulation. En 2016, au sein du Groupe, 59 agences ont mis en place des procédures internes de validation de la conformité des projets créatifs aux règles déontologiques en vigueur, et près de 51% des collaborateurs ont été sensibilisés sur les lois et règles déontologiques en vigueur en matière de communication. Plus de 3368 projets créatifs ont été soumis avant diffusion aux autorités de régulation existantes (en France, en Espagne, au Portugal, en Italie, au Canada, en Australie, en Chine, aux États-Unis...), et seuls 4% ont été jugés non conformes ou ont reçu un avis défavorable. Et sur l'ensemble de ces avis, une seule campagne a fait l'objet d'une demande de retrait de l'autorité de régulation de la publicité en France.

La première attente de nos parties prenantes est la mise en œuvre d'une communication responsable qui tiennent compte de l'impact des représentations véhiculées et veille à la véracité, la clarté et la loyauté des informations énoncées ou induites dans nos messages.

Notre 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;
- l'intensification de l'engagement sociétal du Groupe par le mécénat de compétence.

- 01. Organisation :**
Vision Share
Titre de la campagne :
« Sharing makes us human »
Agence : Havas Allemagne
- 02. Organisation :**
Médecins du Monde
Titre de la campagne :
« Names Not Numbers »
Agence : BETC Paris



Bluezone de Kaloum en Guinée-Conakry.
Un exemple du concept développé
par le Groupe dans le stockage des
énergies renouvelables. Ces nouveaux
espaces offrent un ensemble de services
améliorant le bien-être des populations et
accélérant le développement économique. —



AXE 4

Agir

pour le développement local



**Contribution
à l'emploi**



**Développement
économique
du territoire**



**La définition
d'une politique
de mécénat
de proximité**

AXE 4 Agir pour le développement local

LE GROUPE BOLLORÉ
EN AFRIQUE

- 2,3 milliards d'euros de chiffres d'affaires
- 18 concessions en exploitation

Au travers de ses implantations dans les pays en développement et notamment en Afrique, le Groupe Bolloré est un acteur incontournable du développement économique et social des territoires où il est implanté. Par ses investissements dans les infrastructures portuaires et ferroviaires, il contribue à la croissance économique, au désenclavement de certains pays, au développement des services publics ainsi qu'à la montée en compétences des populations locales. —

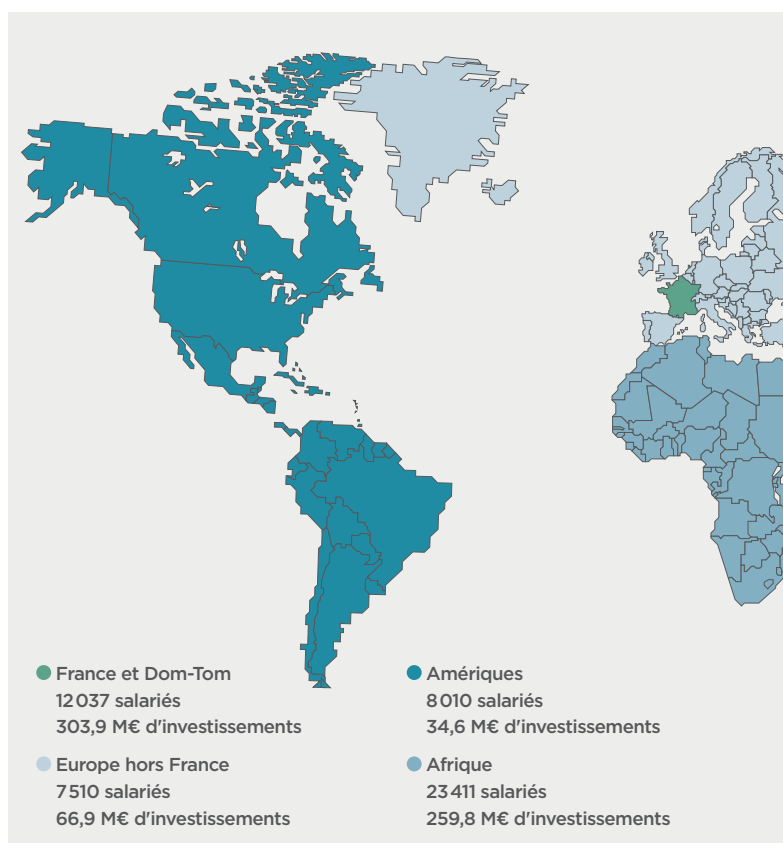
Contribution à l'emploi

Matérialité de l'enjeu

Le Groupe Bolloré est présent en Afrique dans 46 pays au travers des différentes activités de Bolloré Transport & Logistics avec près de 24 000 collaborateurs. Il est le premier opérateur portuaire avec 18 concessions en exploitation. Il opère également 3 concessions ferroviaires. Le chiffre d'affaires réalisé en Afrique en 2016 s'établit à 2,3 milliards d'euros, soit 24 % du chiffre d'affaires total du Groupe Bolloré. Dans ce contexte, le recrutement et la formation d'employés locaux sont des enjeux très importants pour le Groupe.

Politique du Groupe

Le Groupe Bolloré s'engage, dans tous les pays où il est implanté, à être un employeur de référence localement. Cet engagement porte sur le recrutement, la formation et la promotion de salariés locaux.



Développement économique du territoire

Matérialité de l'enjeu

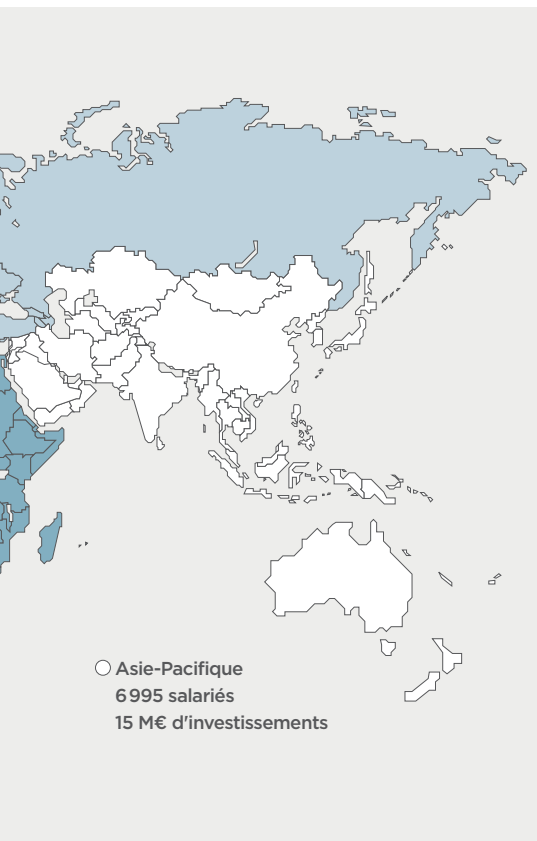
Au travers de ses implantations dans les pays en développement, et notamment en Afrique, le Groupe est acteur économique engagé dans le développement de ses territoires d'implantation. Par ses investissements dans les infrastructures portuaires et ferroviaires, il contribue à la croissance économique, au désenclavement de certains pays, au développement des services publics et à la montée en compétences des populations locales.

Politique du Groupe

Au-delà des investissements réalisés dans les différentes concessions qu'il opère et de sa contribution à l'emploi local, la politique du Groupe en matière de développement économique du territoire s'articule autour de deux axes.

01. Répartition géographique de l'emploi et des investissements.

- 9 Bluezones
- 2 services de bus électriques en Côte d'Ivoire et au Cameroun



Le développement des infrastructures de santé

Le Groupe s'applique à favoriser le développement des infrastructures de santé par : la mise en place d'une couverture de santé complémentaire et de remboursement des frais médicaux pour ses salariés dans les pays où il opère une concession portuaire ou ferroviaire ; la prise en charge des soins réalisés, soit dans les centres de santé situés au sein des différentes filiales (centres mis en place dans 11 pays en Afrique) avec un personnel

médical dédié, soit dans des cliniques privées des pays d'implantations ; par des plans de gestion de crises sanitaires (épidémie, pandémie).

L'accès à l'énergie

Le Groupe Bolloré déploie des solutions d'accès à l'énergie afin d'apporter des services aux populations locales. Il a développé des Bluezones dans quatre pays en Afrique (création d'espaces éclairés, alimentés en eau potable et connectés à internet grâce à des conteneurs de batteries LMP® alimentés par des panneaux photovoltaïques) et a déployé des solutions de transports publics propres en Côte d'Ivoire et au Cameroun.

Faits marquants 2016

Le Groupe a mis en place un service de bus électrique sur le Campus de l'université Félix-Houphouët-Boigny de Cocody, composé de trois Bluebus de 6 mètres, d'une centrale électrique solaire de 140 kWh et de 360 kWh de batteries LMP®. Ce service gratuit à destination des étudiants et du personnel de l'université a transporté 1 055 500 voyageurs en 2016.

La définition d'une politique de mécénat de proximité

Matérialité de l'enjeu

La politique de mécénat de proximité mise en place reflète les valeurs du Groupe, incarne les axes majeurs de politique de responsabilité sociale et contribue au développement économique et social des territoires où le Groupe est implanté.

Politique du Groupe

La politique de solidarité du Groupe Bolloré s'articule autour de la Fondation de la 2^e chance, le foyer Jean-Bosco et une politique de mécénat et de mécénat de compétences.

Données chiffrées de l'emploi local

En 2016, le Groupe a mesuré son impact en termes d'emploi local. Sur les 58 023⁽¹⁾ salariés de Bolloré présents au 31 décembre 2016, 85,7% sont employés localement. Parmi ces salariés, 16 102⁽²⁾ ont été formés au cours de l'année (soit 93,6% du total des effectifs formés). Par ailleurs, 4 358⁽²⁾ employés locaux ont été promus managers au cours de l'année (soit 85,6% du total des promotions). Depuis 2014, le Groupe Bolloré s'est également lancé dans un chantier de cartographie des pratiques de rémunérations et d'avantages sociaux à travers le monde. Pour ce faire, des audits ont été réalisés, en matière de rémunération, dans 6 pays africains et, en matière d'avantages sociaux, dans 18 pays africains. Ceux-ci consistaient à la fois à dresser un état des lieux des pratiques en matière de rémunération, de prévoyance, de santé et de retraite, et de comparer ces pratiques au marché local. Les résultats obtenus permettent au Groupe Bolloré d'avoir une vision d'ensemble des dispositifs mis en place localement afin de bâtir le cadre de gouvernance approprié.

(1) Périmètre de l'effectif Havas couvert : 100% de l'échantillon.
(2) Périmètre Bolloré, hors Havas.



LA FONDATION DE LA 2^e CHANCE**318** nouveaux lauréats**2900** euros d'aide en moyenne par dossier**MARATHON SOLIDAIRE DE BOLLORÉ TRANSPORT & LOGISTICS****12000** collaborateurs participants**5 km** de course
La Fondation de la 2^e chance : lutter contre l'exclusion et promouvoir l'engagement solidaire

Créée en juin 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, qui en assure la présidence, la Fondation de la 2^e chance est reconnue d'utilité publique depuis 2006. La Fondation de la 2^e chance a pour objet d'accompagner des personnes de 18 à 62 ans ayant traversé de lourdes épreuves de vie et aujourd'hui en situation de grande précarité, mais manifestant une réelle volonté de rebondir. En complément d'aides sollicitées par ailleurs, elle leur offre un soutien humain et financier (jusqu'à 8000 euros pour les projets de création/reprise d'entreprise et 5000 euros pour les projets de formation) pour mener à bien un projet professionnel réaliste et durable : formation qualifiante, création ou reprise d'entreprise. Ce coup de pouce financier est accompagné d'un parrainage professionnel et humain du porteur de projet jusqu'à la réalisation complète de celui-ci.

L'action continue de la Fondation repose sur une équipe de salariés et de bénévoles. Neuf salariés sont au siège de la Fondation, qui est hébergée par le Groupe Bolloré, et coordonnent l'ensemble des acteurs de la Fondation. Un réseau de 1000 bénévoles en activité assure les fonctions de délégués de site, d'instructeurs et de parrains sur tout le territoire. La Fondation de la 2^e chance a obtenu le 2 novembre 2015 le renouvellement du label IDEAS. Ce label renseigne et sécurise le donateur en établissant le respect de la mise en œuvre par les organismes à but non lucratif, de bonnes pratiques en matière de gouvernance, de gestion financière et de suivi de l'efficacité.

Le foyer Jean-Bosco, une nouvelle initiative solidaire du Groupe Bolloré

Cette ancienne maison des Petites Sœurs des Pauvres, bâtie en 1896 et située rue de Varize

dans le 16^e arrondissement de Paris, a été entièrement restaurée entre 2012 et novembre 2015. Elle dispose aujourd'hui de plus de 160 lits, destinés principalement à l'accueil de jeunes étudiants provinciaux et étrangers, mais également de chambres d'accueil pour jeunes malades, et des personnes âgées. Cet espace accueillera en 2017 la Fondation de la 2^e chance.

Politique de mécénat et de mécénat de compétence

La politique de mécénat du Groupe Bolloré privilégie deux axes ; la santé à travers la mise en place de dispositifs de gestion des crises et des urgences, de développements de programmes de prévention sanitaires ; l'éducation, qui a pour objectif de révéler et soutenir les talents locaux. Les actions de mécénat du Groupe s'expriment également au travers du mécénat de compétence développé par Havas ou du mécénat culturel et sportif, qui est utilisé à des fins de soutien de grandes causes liées à la santé et à l'éducation.

Faits marquants 2016
Lutter contre l'exclusion et promouvoir l'engagement solidaire

En 2016, la Fondation de la 2^e chance a soutenu 318 nouveaux lauréats. L'aide moyenne par dossier est de 2900 euros. 75 % des candidats ont été financés dans le cadre d'une formation et 25 % pour la création d'entreprise. Les lauréats ayant entre 26 et 40 ans représentent 40 % des projets soutenus.

2016 a été marquée par la tenue de la première édition du prix Michel Giraud. Ce prix, créé en mémoire de Michel Giraud, cofondateur de la Fondation de la 2^e chance, récompense l'exemplarité de projets qui ont été soutenus par la Fondation. Les récipiendaires du prix reçoivent un chèque de 3000 euros. Deux projets exemplaires ont reçu ce prix cette année.

Politique de mécénat et de mécénat de compétence

Le 22 septembre 2016, les collaborateurs ont été invités à participer à la désormais traditionnelle journée de marathon solidaire de Bolloré Transport & Logistics. Dans une ambiance festive et conviviale, près de 12 000 collaborateurs ont participé à la course de 5 km. Avec 94 pays inscrits à l'événement, les marathoniens solidaires ont porté haut



01 –



02 –

01. Remise du prix Michel Giraud, récompensant l'exemplarité de projets soutenus par la Fondation de la 2^e chance.

02. Journée de marathon solidaire de Bolloré Transport & Logistics : 94 pays inscrits, couvrant ainsi 24 fuseaux horaires terrestres pour soutenir une bonne cause.

AXE 4 Agir pour le développement local

94 pays inscrits à l'événement
3 euros versés à la Croix-Rouge et
au Croissant-Rouge par inscription



les couleurs de Bolloré Transport & Logistics, couvrant ainsi les 24 fuseaux horaires terrestres pour une bonne cause. En effet, pour chaque inscription, Bolloré Transport & Logistics a versé 3 euros à La Croix-Rouge et au Croissant-Rouge. Pour l'année 2016, le Groupe Bolloré a soutenu 815 projets dans le monde, dont 241 en Afrique. Parmi tous ces projets, certaines actions ont un impact fort sur le territoire.

◆ Santé et éducation - projet Djantoli

Partenariat sur trois ans entre Bolloré Transport & Logistics Mali et l'association Djantoli, qui a commencé en 2015. L'objectif de ce projet est d'améliorer durablement la santé des enfants de Samé, dans la banlieue de Bamako, en assurant l'accès des familles à des soins de qualité en soutenant le centre de soin local. L'action de ce partenariat se déroule en trois étapes : éducation à la santé (sessions d'éducation collectives et conseils individuels); suivi à domicile (surveillance régulière des symptômes des enfants); assurance santé et soin de qualité (prise en charge des frais de santé pour les plus démunis, renforcement de la qualité de soins au centre de santé).

◆ Santé - Sierra Leone

Freetown terminal a porté son rôle d'employeur impliqué en soutenant un programme de lutte contre la malaria et en faisant don de matériel médical aux hôpitaux et cliniques de la capitale du Sierra Leone.

◆ Santé - Côte d'Ivoire

Abidjan Terminal a apporté son soutien financier pour la réhabilitation du centre médical d'Adiopo Doumé, à Abidjan.

◆ Éducation - Cameroun et Burundi

Douala International Terminal a remis des dons de matériel scolaire à plus de 1000 élèves de la

ville de Douala. Congo Terminal travaille avec l'association locale AE2H, qui vise à favoriser la scolarisation des enfants handicapés.

Bolloré Transport & Logistics Burundi a fait des dons de matériel scolaire aux enfants du quartier pauvre de Mutanga Sud.

◆ Mécénat et mécénat

de compétences - Havas

Havas continue de soutenir activement de nombreuses associations caritatives ou humanitaires. Ce soutien se traduit en partie par des donations directes (51 agences représentant 37% des effectifs du Groupe ont ainsi soutenu financièrement cette année une centaine d'associations... 1% pour la Planète, Unicef, la Croix-Rouge, American Cancer Society...).

◆ Mécénat de compétence

En 2016, 40 agences, représentant approximativement 20% des effectifs du Groupe, ont réalisé des travaux pro bono ou obtenu gratuitement des espaces publicitaires pour le compte d'associations caritatives et d'ONG parmi lesquelles : Reporters Sans Frontières, Amnesty International, APAV, la FNSF (contre les violences faites aux femmes). Ce sont 3 379 jours qui ont été consacrés par les agences à ces 94 campagnes réalisées.

Act Responsable, en collaboration avec le *Gunn Report*, a publié une nouvelle édition du *Good Report*, qui liste les campagnes innovantes en termes de messages responsables ou de grandes causes et établit également un classement des agences ayant produit les meilleures campagnes. Dans ce classement (top 20), Havas Creative Group occupe la 10^e place. La campagne « My Positive Impact » de l'agence Havas Paris, au profit de la Fondation Nicolas Hulot, fait partie, quant à elle, du top 40 des meilleures campagnes. —



3 questions à Janine Goalabré, ancienne Directrice des ressources humaines de la division Plastique en Bretagne, administratrice de Bolloré et d'Odet en tant que représentante d'Omnium Bolloré et Stéphanie Chaussy, responsable Marketing-Communication chez Bluely et bénévole de la Fondation de la 2^e chance. —



Janine Goalabré



Stéphanie Chaussy

Depuis quand êtes-vous bénévoles pour la Fondation et dans quel contexte avez-vous choisi de vous engager ?

● **Janine Goalabré** : Collaboratrice du Groupe depuis 1967, je me suis engagée dans la Fondation de la 2^e chance à sa création en 1998. Alors déléguée de site pour la région bretonne, j'ai eu le plaisir d'observer le naturel avec lequel les salariés des sites industriels basés à Ergué-Gabéric, siège social du Groupe Bolloré en Bretagne, ont présenté de l'intérêt à s'engager bénévolement dans la démarche de la Fondation. Après avoir passé le flambeau de cette mission de coordination des équipes bénévoles à Stéphanie Le Rest fin 2014, j'ai intégré la présidence du comité d'agrément de la région Atlantique, composé d'une dizaine de bénévoles.

● **Stéphanie Chaussy** : Je suis bénévole pour la Fondation depuis deux ans. Sollicitée en 2015, j'ai naturellement accepté... Donner, c'est aussi recevoir ; avancer un peu soi-même.

Quelles actions menez-vous dans vos fonctions bénévoles ?

● **J.G.** : Le comité d'agrément statue sur les dossiers instruits par les équipes d'instructeurs et les délégués de site des régions concernées ; en cas d'hésitation, il soumet le dossier à l'arbitrage du Conseil d'administration. Sur toute la chaîne, les bénévoles s'appuient sur leurs compétences techniques, professionnelles, leur sensibilité sociale, humaine et leur engagement moral pour apprécier la faisabilité du projet, ses chances de succès, accompagner

les porteurs de projet vers la réussite de celui-ci et les conduire vers un avenir meilleur qui les éloignera de la précarité et les aidera à retrouver confiance et dignité.

● **S.C.** : En tant que déléguée de site adjointe, mon rôle consiste à faire le lien entre les bénévoles et notre coordinatrice de région basée au siège de la Fondation, en trouvant des équipes pour instruire les dossiers dans les délais impartis et en cherchant les parrains qui suivront les lauréats sélectionnés par le comité d'agrément. Instructrice et marraine d'un projet de formation et d'un projet de création d'entreprise, j'assure également le co-suivi de ces dossiers.

En quoi le travail réalisé par la Fondation reflète-t-il les valeurs du Groupe ?

● **J.G.** : La Fondation, qui a été créée « pour aider et accompagner des personnes en situation de détresse ayant la volonté de renaitre au travers d'un projet personnel de rebond de vie », est le reflet des valeurs d'humanisme et de solidarité du Groupe.

● **S.C.** : La Fondation prend en compte la diversité des hommes et des situations, et les accompagne. Ce travail reflète les valeurs d'engagement, de professionnalisme et de respect du Groupe.

En trois mots, être bénévole au sein de la Fondation représente à vos yeux... ?

● **J.G.** : Un rôle essentiel et responsable.

● **S.C.** : Engagement et enrichissement personnel. —

Bolloré

Table de concordance

2016

Le Groupe Bolloré consolide des indicateurs environnementaux et sociaux depuis 2011 qui sont publiés depuis 2012.

Ils sont vérifiés par les équipes spécialisées de l'un des Commissaires aux comptes depuis 2012. Ces indicateurs sont publiés dans le document de référence du Groupe.

Tableau de concordance Grenelle II

Informations requises Grenelle II	GRI 4	ISO 26000/2010	Pacte mondial	Informations publiées dans le document de référence 2016	Informations publiées dans le rapport RSE 2016	Périmètre couvert par l'indicateur (document de référence)
Informations sociales						
Effectif total et répartition par sexe, âge, zone géographique	G4-LA1	6.4.3		Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	Groupe
Embauches et licenciements	G4-LA1 (taux de rotation du personnel)	6.4.3		Voir 17.5.2 « Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	Groupe
Rémunérations et leurs évolutions	G4-EC1 G4-EC5	6.8.1 6.8.2		Voir 17.5.2 « Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	France
Organisation du temps de travail		6.4.1 6.4.2		Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »		Groupe
Absentéisme	G4-LA6	6.4.6		Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »		Groupe
Organisation du dialogue social (notamment les procédures d'information et de consultation du personnel ainsi que les procédures de négociation)	G4-HR4	6.4.5	# 3	Voir 17.5.2 « Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	Groupe
Bilan des accords collectifs	Aspect liberté syndicale et droit de négociation G4-HR4	6.4.5	# 3	Voir 17.5.2 « Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	France
Conditions de santé et de sécurité	G4-LA5 à G4-LA8	6.4.6 6.4.8	# 4-5	Voir 17.5.1 « Avoir une politique de santé et de sécurité aux meilleurs standards » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »	✓	Groupe
Accidents du travail	G4-LA6 G4-LA7 (maladies professionnelles)	6.4.6 6.4.8	# 4-5	Voir 17.5.1 « Avoir une politique de santé et de sécurité aux meilleurs standards »	✓	France
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	G4-LA8	6.4.6	# 4-5	Voir 17.5.1 « Avoir une politique de santé et de sécurité aux meilleurs standards » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	France
Politiques mises en œuvre en matière de formation	G4-LA10	6.4.7 6.8.5		Voir 17.5.3 « Développer les compétences de nos collaborateurs » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	Groupe
Nombre total d'heures de formation	G4-LA9	6.4.7		Voir 17.5.3 « Développer les compétences de nos collaborateurs » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	France
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	G4-LA13	6.3.5 6.4.3 6.6.6 7.3.1		Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	Groupe
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	G4-LA12	6.3.7 6.3.10 6.4.3		Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	France
Politique de lutte contre la discrimination	G4-HR3	6.3.6 6.3.7 6.3.10 6.4.3		Voir 17.5.2 « Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	Groupe

Informations requises Grenelle II	GRI 4	ISO 26000/2010	Pacte mondial	Informations publiées dans le document de référence 2016	Informations publiées dans le rapport RSE 2016	Périmètre couvert par l'indicateur (document de référence)
Respect de la liberté d'association et du droit à la négociation collective	G4-HR4	6.3.3 6.3.4 6.3.5 6.3.8 6.3.10 6.4.5 6.6.6	# 3	Voir 17.5 « Investir dans les femmes et les hommes » Voir 17.8.1.2 « Information sur les effectifs »	✓	Groupe
Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	G4-HR3	6.3.10	# 6	Voir 17.5.2 « Attirer les talents et fidéliser les collaborateurs »	✓	Groupe
Élimination du travail forcé ou obligatoire	G4-HR6	6.3.3 6.3.4 6.3.5 6.3.10 6.6.6	# 4-5	Voir 17.6.2 « Garantir que l'activité du Groupe soit respectueuse des droits de l'Homme »	✓	Groupe
Abolition effective du travail des enfants	G4-HR5	6.3.3 6.3.4 6.3.5 6.3.7 6.3.10 6.6.6 6.8.4	# 4-5	Voir 17.6.2 « Garantir que l'activité du Groupe soit respectueuse des droits de l'Homme »	✓	Groupe
Informations environnementales						
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	G4-DMA Catégorie environnement	6.5.1 6.5.2		Voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » Voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »	✓	Groupe
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	Catégorie environnement	6.5.1 6.5.2	# 7-8-9	Voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » Voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux »	✓	Groupe
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et de pollution	G4-EN20 à G4-EN28 G4-SO1 et G4-SO2	6.5.3	# 7-8-9	Voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »	✓	Groupe
Montant des provisions et garanties pour risque en matière d'environnement (sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours)	G4-EC2	6.5.5		Voir note 10, des comptes consolidés, tableau « Provisions pour risques et charges »		Groupe
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	G4-EN20 à G4-EN28	6.5.3	# 7-8-9	Voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » Voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »	✓	Groupe
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	G4-EN20 à G4-EN28	6.5.3	# 7-8-9	voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »	✓	Groupe

Informations requises Grenelle II	GRI 4	ISO 26000/2010	Pacte mondial	Informations publiées dans le document de référence 2016	Informations publiées dans le rapport RSE 2016	Périmètre couvert par l'indicateur (document de référence)
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	G4-EN20 à G4-EN28	6.5.3	# 7-8-9	voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »		Groupe
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	G4-EN22 G4-EN26 G4-EN8 à G4-EN10	6.5.3	# 7-8-9	voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »	✓	Groupe
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	G4-EN1 G4-EN2	6.5.4		voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux »		Groupe
Consommations d'énergies et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	G4-EN3 à G4-EN7	6.5.4 6.5.5	# 7-8-9	voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux »	✓	Groupe
Utilisation des sols			# 7-8-9	voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux »		Groupe
Rejets de gaz à effet de serre (art. 75 Grenelle II)	G4-EN15 à G4-EN21	6.5.3 6.5.5	# 7-8-9	voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement » voir 17.8.2.1 « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux »	✓	France
Adaptation aux conséquences du changement climatique	G4-EC2 G4-EN6 G4-EN7 G4-EN15 à G4-EN20 G4-EN27	6.5.5	# 7-8-9	voir 17.4 « Innover pour faire face aux grands changements économiques et environnementaux » voir 17.4.2 « Déployer de nouvelles formes de mobilité durable »	✓	Groupe
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	G4-EN11 à G4-EN14 G4-EN26	6.5.6	# 7-8-9	voir 17.4.3 « Investir pour la protection de l'environnement »	✓	Bolloré Logistics Bolloré SA (vignes)
informations sociétales						
Impact territorial, économique et social en matière d'emplois et de développement régional	G4-EC8	6.8.5		voir 17.7 « Agir pour le développement local » voir 17.7.1 « Contribution à l'emploi » voir 17.7.2 « Développement économique du territoire »		Groupe

Informations requises Grenelle II	GRI 4	ISO 26000/2010	Pacte mondial	Informations publiées dans le document de référence 2016	Informations publiées dans le rapport RSE 2016	Périmètre couvert par l'indicateur (document de référence)
Impact territorial, économique et social sur les populations riveraines ou locales	G4-HR8	6.3.4 6.3.6 6.3.7 6.3.8 6.6.7 6.8.3		Voir 17.7 « Agir pour le développement local » Voir 17.7.1 « Contribution à l'emploi » Voir 17.7.2 « Développement économique du territoire »	✓	Groupe
Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	G4-SO1 Principe implication des parties prenantes	6.3.9 6.5.1 6.5.2 6.5.3 6.8		Voir 17.2.2 « Dialogue parties prenantes »	✓	Groupe
Actions de partenariat ou de mécénat	G4-EC1	6.8.9		Voir 17.7.3 « La définition d'une politique de mécénat de proximité »	✓	Groupe
Prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux	G4-EC9	6.4.3 6.6.6 6.8.1 6.8.2 6.8.7	# 1-2	Voir 17.6.2 « Garantir que l'activité du Groupe soit respectueuse des droits de l'Homme »	✓	Groupe
Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et de leur responsabilité sociale et environnementale	G4-SO9	6.3.5 6.6.1 6.6.2 6.6.6 6.8.14 6.8.2 7.3.1	# 1-2	Voir 17.6 « Garantir l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée » Voir 17.6.1 « Une organisation propre à garantir les meilleures pratiques »	✓	Groupe
Actions engagées pour prévenir la corruption	G4-SO3 à G4-SO5	6.6.3	# 10	Voir 17.6 « Garantir l'unité du Groupe grâce à des standards éthiques et une culture d'entreprise partagée » Voir 17.6.1 « Une organisation propre à garantir les meilleures pratiques »	✓	Groupe
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	G4-PR1 à G4-PR4	6.7.4		Voir 17.2.1.3 « Réseau de correspondants informatique et liberté » Voir 4. « Tableau des risques environnementaux »	✓	Le Groupe n'a pas de produits ou de services en lien direct avec le consommateur, à l'exception des activités de transport de personnes.
Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	G4-EN34 G4-LA16 G4-HR3 G4-HR8 G4-HR12 G4-SO11	6.3.6	# 1-2	Voir 17.6.2 « Garantir que l'activité du Groupe soit respectueuse des droits de l'Homme »	✓	Groupe

Économie circulaire

Actions engagées contre le gaspillage alimentaire

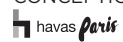
Le Groupe étant donné ses activités peut s'engager dans la lutte contre le gaspillage alimentaire à travers des campagnes de sensibilisation qu'il pourrait être amené à réaliser. En revanche ses impacts sur ce sujet liés à son fonctionnement interne sont minimes.

Le comité de rédaction remercie les responsables RSE, Éthique, Ressources humaines, Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement, Finance, Sûreté, Communication et l'ensemble des contributeurs locaux, qui ont permis l'élaboration du présent rapport.

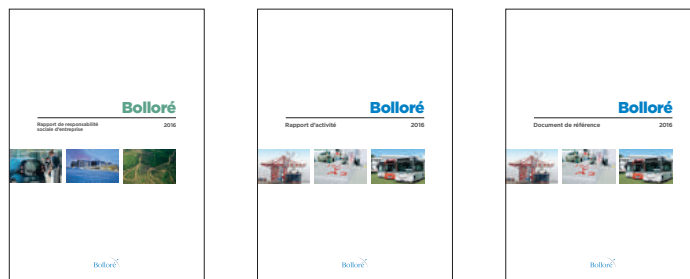
CRÉDITS PHOTO

Photothèques Bolloré, Bolloré Transport & Logistics, Blue Solutions, Paul Cooper, Pascal Anziani, Amilca Moita. Campagne de communication : Havas Allemagne - Illustrations : Aad Goudappel, BETC Paris, X.

CONCEPTION ET RÉALISATION



Le rapport de responsabilité sociale d'entreprise est imprimé sur les papiers Novatech Satin (FSC) et Imagine Silk (PEFC).



L'ensemble des publications 2016 Bolloré, rapport de responsabilité sociale d'entreprise, rapport d'activité et document de référence, est disponible en ligne sur www.bolloré.com à la rubrique « Investisseurs ».



Tour Bolloré
31-32, quai de Dion-Bouton
92811 Puteaux Cedex - France
Tél. : +33 (0)1 46 96 44 33
Fax: +33 (0)1 46 96 44 22

www.bollore.com