

## **RAPPORT RSE**

# DÉMARCHE & ACTIONS POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE



CONSORTIUM STADE DE FRANCE  
**2013-2014**



- 04** La démarche développement durable du Consortium Stade de France
- 07** Employabilité et bien-être
- 10** Diversité et égalité des chances
- 12** Achats durables
- 15** Un stade accessible à tous
- 17** Participation au progrès économique et social du territoire
- 19** Réduction de la nuisance due aux événements
- 23** Réduction de l'impact environnemental
- 26** Réduction et valorisation des déchets
- 29** Satisfaction de tous nos clients
- 31** Tableau des indicateurs développement durable
- 34** Présentation de l'entreprise

## SOMMAIRE



# É D I T O



Nous sommes heureux de vous présenter notre deuxième rapport RSE, deux ans après la première édition. Pendant cette période, notre engagement n'a pas cessé et nous tenons à remercier sincèrement les collaborateurs du Consortium Stade de France qui, par leurs réalisations, sont les acteurs de la politique développement durable de notre entreprise. Six ans après son lancement, elle s'inscrit ainsi dans la durée, ce qui est le gage de sa réussite.

Parmi les axes forts de cet engagement, nous accordons toujours autant d'importance au travail avec notre territoire, que ce soit sur le plan économique, social, culturel ou éducatif. Nous poursuivons également nos efforts sur la gestion des déchets, en particulier sur le gaspillage alimentaire, sujet qui nous tient à cœur. Les thèmes du handicap (que ce soit à l'interne ou en termes d'accessibilité des événements que nous accueillons) et de l'insertion par le sport sont les thématiques sociétales que nous avons choisi de porter.

Pour tous ces sujets et les autres, détaillés dans les pages qui suivent, notre politique achat reste un pilier garantissant un travail de plus en plus partenarial avec nos prestataires. Le souci de la satisfaction client, de tous nos clients, est, quant à lui, le moteur de nos équipes commerciales et marketing.

Vous trouverez dans ce deuxième rapport une revue des actions en développement durable de notre entreprise sur les années 2013 et 2014. Une fois encore, nous avons voulu avant tout donner la parole à nos parties prenantes, internes et externes, pour qu'elles témoignent des efforts faits en commun. Nous les remercions vivement pour cette participation. Nous pensons sincèrement que c'est ensemble que nous pourrions aider les comportements à évoluer et les événements au Stade de France à être plus responsables.

Ainsi vous découvrirez les propos rares d'une collaboratrice abordant le sujet du handicap en entreprise. Comme nous, vous serez sans doute touchés par l'expérience des enfants malades qui ont vécu une belle parenthèse au Stade de France pendant une journée. Peut-être aussi serez-vous surpris par les réutilisations multiples et parfois inattendues des anciens décors de nos grands spectacles. Ce ne sont que quelques exemples parmi les onze témoignages riches et variés qui constituent la trame de ce rapport. Nous vous en souhaitons une très bonne lecture.

**Alexandra Boutelier**  
Directeur Général Délégué

**Henry de La Monneraye**  
Directeur Général Délégué

# LA DÉMARCHE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CONSORTIUM STADE DE FRANCE

Le Consortium a démarré en 2007 des réflexions sur ses enjeux en termes de développement durable au regard de ses différentes parties prenantes. La démarche a abouti à la formalisation en 2009 de sa politique développement durable via une feuille de route travaillée avec le comité de direction, et mise en place progressivement à travers :

- une convention dédiée au sujet avec l'ensemble des collaborateurs ;
- un plan de formation pluriannuel sur les enjeux de développement durable appliqués aux achats, à la communication, au management de direction et à l'organisation des événements ;
- un plan d'action qui, en 2012, a été muni d'indicateurs de mesure.

Le Consortium affirme ainsi son engagement en RSE.



## LA FEUILLE DE ROUTE S'ARTICULE AUTOUR DE 3 AXES



### UNE ENTREPRISE COMPÉTITIVE ET DURABLE

- Employabilité, égalité des chances et bien-être de ses collaborateurs
- Engagement en faveur du handicap (soutiens associatifs, sensibilisation de ses salariés)
- Politique d'achats responsables



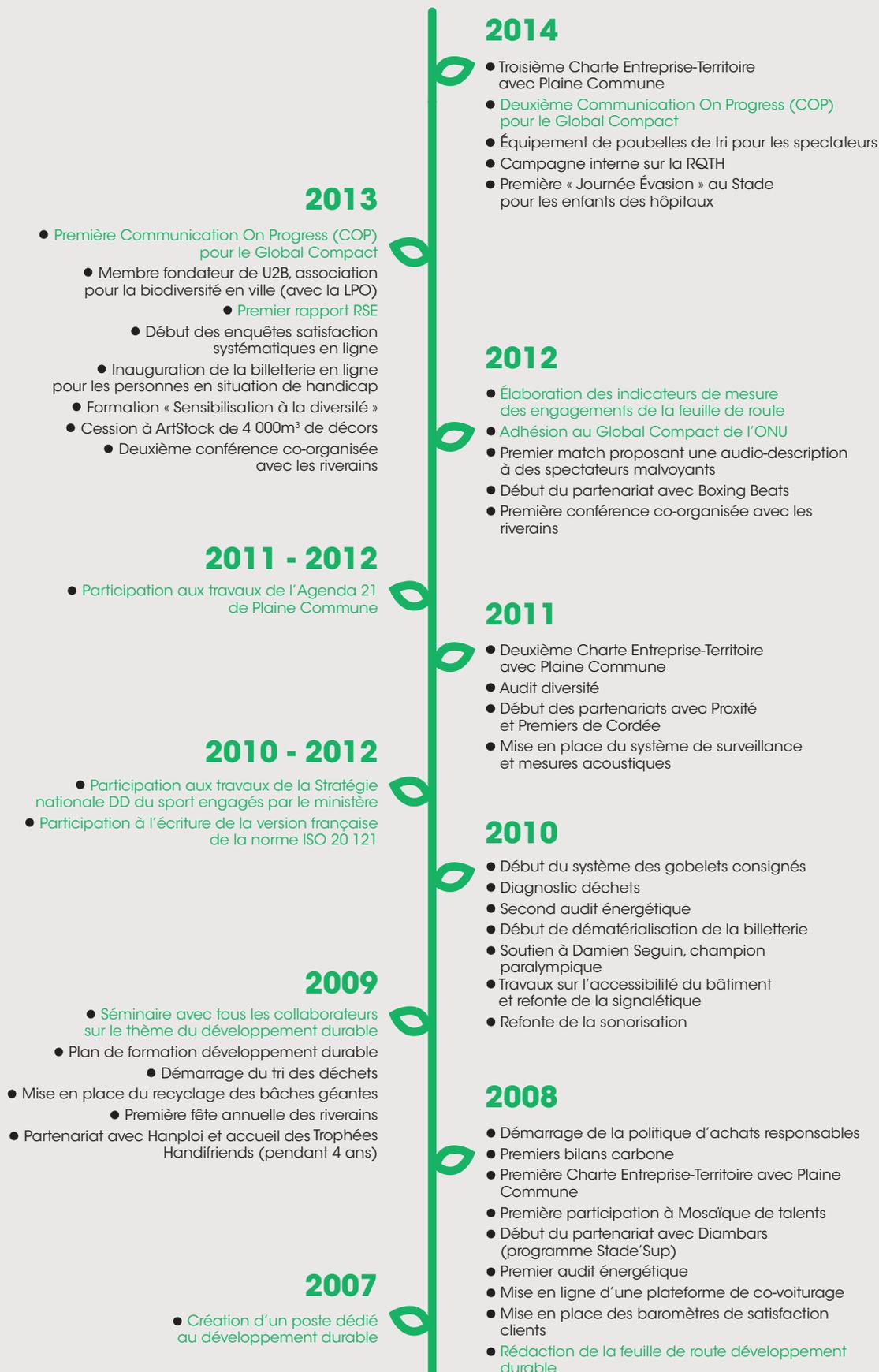
### UN STADE OUVERT ET ENGAGÉ

- Accessibilité du bâtiment, accueil dédié des publics en situation de handicap
- Participation au développement économique et social du territoire
- Dialogue et organisation d'événements avec les associations de riverains
- Réduction de l'impact du bâtiment sur l'environnement



### DES ÉVÉNEMENTS CO-RESPONSABLES

- Travail avec les prestataires et les clients pour des événements moins impactants
- Gestion des déchets (gobelets consignés, tri et valorisation des déchets)
- Mesure de la satisfaction des clients du Stade et plans d'action



# UNE ENTREPRISE COMPÉTITIVE ET DURABLE

## COLLABORATEURS ET PRESTATAIRES



### Enjeux

Assurer l'employabilité et le bien-être de salariés experts et très engagés dans leurs métiers

Du fait de son implantation à La Plaine Saint-Denis, assurer la diversité et l'égalité des chances pour les collaborateurs et les autres personnels intervenant sur site

En raison d'une activité largement sous-traitée, s'assurer de faire appel à des prestataires responsables



Prisca, assistante commerciale, a pu bénéficier d'aménagements de son poste de travail sur les conseils d'une ergonome.

# EMPLOYABILITÉ ET BIEN-ÊTRE

## HANDICAP : SENSIBILISER ET AGIR

**En 2014, la prise en compte des situations de handicap a fait l'objet d'une campagne de sensibilisation en interne. Cette démarche positive a incité certains collaborateurs à se rapprocher du service des Ressources Humaines.**

Dans la continuité de son engagement pour la sensibilisation au handicap dans le cadre professionnel, la direction des ressources humaines a décidé de déployer une campagne de communication interne sur la Reconnaissance en Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH). L'objectif était que chaque collaborateur du Consortium puisse mieux appréhender sa situation vis-à-vis du handicap, mais également mieux aborder les différences au sein de l'entreprise. En février 2014, chaque collaborateur s'est vu remettre un livret explicatif, lequel était relayé par une campagne d'affichage spécialement réfléchi et conçu avec les étudiants du BTS Jacques-Brel de la Courneuve. Benoit Orsel, en charge du sujet de la diversité au sein des ressources humaines, explique la démarche :

### Faire prendre conscience

« L'idée principale des affiches était de mettre en scène des collaborateurs du Consortium afin de personnaliser la campagne et faire prendre conscience que le sujet du handicap peut concerner tout le monde au

cours de sa vie. L'autre idée était de provoquer une réaction, notamment sur le handicap invisible. L'objectif a été atteint dans la mesure où les affiches ont suscité de nombreuses questions : Cette personne est-elle vraiment en situation de handicap ?? et si oui, finalement cela ne change rien à mes relations ! ... Nous sommes, de fait, tous différents et seules les compétences et l'acceptation de l'autre sont à considérer. »



**Benoit Orsel**  
Chef de groupe RH et Diversité

L'objectif était que chaque collaborateur du Consortium puisse mieux appréhender sa situation vis-à-vis du handicap.

Un an après, le bilan s'avère positif. En effet, plusieurs personnes se sont rapprochées du service des ressources humaines :

« L'une des difficultés est d'accepter la situation, pouvoir en parler librement. Cela requiert un degré de maturité suffisant sur le sujet. Une fois cette étape franchie, le travail d'accompagnement, de pédagogie et d'explication peut commencer. Il est important de mettre en place une relation de confiance. Mon rôle a également consisté à piloter avec les différentes parties prenantes associées au sujet (ergonome, médecine du travail, AGEFIPH, prestataires) l'avancée du traitement des dossiers et la mise en place des aménagements de postes », explique Benoît, qui se réjouit de voir la satisfaction des collaborateurs dont les postes ont été améliorés.

### L'exemple de Prisca

Prisca, assistante commerciale, fait partie de ceux-là. « Je prépare un bachelors en alternance, explique-t-elle. Je passe deux semaines en entreprise suivies d'une semaine à l'école. J'ai été coiffeuse mais j'ai dû arrêter

cette activité à cause de mes problèmes de santé. J'ai ensuite obtenu un bac général puis un BTS en commerce international, avec une expérience chez Natixis et chez Bosch. » Prisca a particulièrement apprécié le ton de la campagne interne. « Je trouve qu'elle met en valeur le handicap et montre bien qu'il n'est pas forcément visible, reprend-elle. Cette campagne m'a interpellée : il y a quelques années, on m'avait parlé de la RQTH mais je n'avais pas été au bout des démarches car je pensais à l'époque que cela représentait plus un poids qu'une aide. C'est Benoît Orsel et Cécile Droux\* qui m'ont convaincue, notamment en me parlant des aides et des aménagements possibles. J'ai donc fait ma demande début novembre et obtenu ma RQTH en mai 2015. Cependant la décision administrative n'a pas été attendue pour faire les aménagements de poste dont j'avais besoin. »

### Des aménagements spécifiques

De quels aménagements, précisément, a bénéficié Prisca ? Une ergonome de Trajeo'h\*\* est venue voir son poste pour déterminer de quel matériel elle avait besoin et de quelle manière il devait être installé pour qu'elle se sente au mieux. « J'ai ainsi pu choisir un fauteuil adapté à ma pathologie, un pupitre pour éviter de bouger ma nuque, un cale-pied ainsi qu'un casque pour le téléphone et un écran amovible, souligne-t-elle. J'ai également des horaires aménagés pour éviter l'affluence dans les transports en commun et avoir une place assise pendant mon trajet. Depuis que j'ai bénéficié de ces aménagements, je vois vraiment la différence :



#### MOBILITÉ INTERNE



76%

DES POSTES  
POURVUS EN 2013  
L'ONT ÉTÉ PAR LA  
MOBILITÉ INTERNE

68%

DES POSTES  
POURVUS EN 2014  
L'ONT ÉTÉ PAR LA  
MOBILITÉ INTERNE

je ressens moins de douleurs et mes journées sont moins fatigantes. Du coup mon moral s'est aussi amélioré, je me sens mieux et vais au travail avec plus de plaisir car je sais que ma journée sera moins pénible.

Cela fait cinq ans que je me suis fait opérer et j'avais du mal à accepter de ne plus pouvoir faire certaines choses comme avant. Le Consortium m'a permis de mieux accepter ce problème et de voir que des entreprises pouvaient m'aider sur ce sujet. Car je ne suis là que pour un an et malgré tout il investit du temps et de l'argent et prend en considération ma situation ! »

\* Directrice des ressources humaines et du développement durable

\*\* Trajeo'h a pour mission principale l'accompagnement, le maintien dans l'emploi et le reclassement de collaborateurs en situation de handicap du groupe Vinci.

### La politique employabilité du Consortium

L'accompagnement personnalisé des collaborateurs pour favoriser leur employabilité (formation, DIF\*, mobilité interne) a toujours été un engagement fort de la DRH du Consortium. En 2013 et 2014, bien qu'en baisse, le budget du plan de formation a été supérieur à 3,5 fois le minimum légal. En complément, le Consortium a proposé une offre DIF large et ouverte sur l'ensemble des métiers, le développement personnel, les langues, l'informatique ou le multimédia. L'entreprise donne aussi la possibilité aux collaborateurs d'évoluer professionnellement par le biais de la mobilité interne et de ses groupes actionnaires. Par ailleurs, un suivi spécifique a été mis en place afin d'accompagner les personnes en CDD et accroître leur employabilité.

\* Droit individuel à la formation

#### FORMATION



59

MODULES DE FORMATION  
RÉALISÉS EN 2013 ET 2014,  
POUR 268 STAGIAIRES



Une quinzaine de collaborateurs de tous services ont travaillé une demi-journée au choix des focus de ce rapport.

### COLLABORATEURS : UNE IMPLICATION TOUTE L'ANNÉE

Les collaborateurs du Consortium continuent de s'impliquer dans les actions sociales de l'entreprise par des parrainages dans le cadre des partenariats avec Premiers de Cordée et Proximité. On note également une forte participation aux activités sportives proposées par le CE et l'Association Sportive des Collaborateurs du Consortium (51 %) dont de nombreuses participations en équipes.

L'animation interne passe aussi par les rendez-vous conviviaux habituels du barbecue de la rentrée de septembre dans l'arène du Stade ou la traditionnelle galette des rois en janvier. Grâce aux partenaires associatifs, les collaborateurs ont pu également rencontrer Bernard Lama, Thierry Omeyer et Nathalie Péchalat, venus leur rendre visite dans les bureaux pour des séances de dédicaces. Ces deux années ont également été ponctuées de rendez-vous thématiques (autour de sujets aussi divers que les réseaux sociaux, les gestes de premiers secours ou la visite du bassin de rétention des eaux pluviales de Saint-Denis), d'opérations autour de l'environnement et de moments exceptionnels comme la traversée du Stade en tyrolienne et la prise d'une photo souvenir de tous les collaborateurs sur la scène du concert Urban Peace 3.

En 2013, une enquête de satisfaction interne a été réalisée via un sondage organisé par Vinci, obtenant un taux de participation de 75 %.

### QU'EST DEvenu ARNAUD LARIONOFF ?

En 2013, Arnaud Larionoff témoignait de la politique employabilité du Consortium : évolution importante au fil des années et réalisation d'une VAE (Validation des acquis de l'expérience) qui lui avait permis de valider cette montée en compétences. En 2014, il a obtenu la mobilité qu'il souhaitait dans le groupe Bouygues, au sein de la direction commerciale de Bouygues Bâtiment Rénovation Privée.

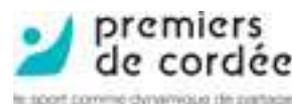


Des collaborateurs du Consortium ont pu expérimenter l'atelier « Handisport et Entreprise » proposé par Premiers de Cordée.



## DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES

### HANDICAP : LE CONSORTIUM RENOUVELLE SON PARTENARIAT AVEC L'ASSOCIATION PREMIERS DE CORDÉE



**La sensibilisation des collaborateurs au handicap reste un thème fort de la direction des ressources humaines du Consortium. Interview de Sébastien Ruffin, délégué général de Premiers de Cordée :**

**Le Consortium Stade de France a choisi Premiers de Cordée depuis 2011 comme partenaire principal pour sensibiliser ses collaborateurs au handicap. Quelle forme a pris ce partenariat en 2013 et 2014 ?**

Ces deux années marquent une continuité dans notre partenariat puisque celui-ci a été renouvelé pour trois ans en 2014. Il repose depuis le début sur le triptyque suivant :

- implication des collaborateurs du Consortium dans le projet de l'association ;
- aide financière sous forme de don ;
- mise à disposition ponctuelle d'espaces dans le Stade de France pour l'organisation de séminaires de sensibilisation au handicap. Le résultat net de cette prestation de service est affecté en totalité à « Sport à l'hôpital ».

**Qu'est-ce que l'installation de vos locaux au sein du Stade a apporté à l'association ?**

Elle a débloqué beaucoup de choses. Avant notre installation, l'association était sans locaux depuis le 4 décembre 2010 suite à un incendie de notre siège social de la rue du Temple à Paris. Soit plus de 18 mois de « homework » ! Notre installation au Stade de France marque un tournant d'un point de vue opérationnel mais également en termes de crédibilité vis-à-vis des médias, de nos partenaires sportifs et de nos financeurs.



**Sébastien Ruffin**  
Délégué général  
de Premiers de Cordée

La pratique du handisport est un outil efficace et performant pour travailler certaines thématiques RH telles que la cohésion d'équipe.

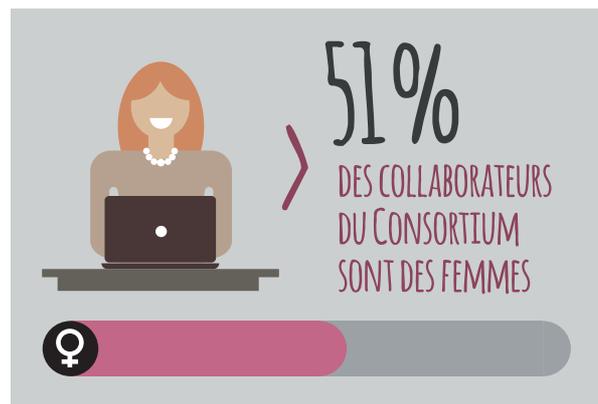
### D'où vous est venue l'idée d'une offre de sensibilisation « Handisport et entreprise » ?

Le handicap tient toujours une des premières places parmi les facteurs de discrimination. Sur 6 millions de personnes handicapées en France, trop nombreuses sont celles qui rencontrent des difficultés d'intégration professionnelle et sociale. Pourtant, toute personne privée de certaines capacités physiques et sensorielles a su développer de nouvelles facultés pour s'adapter aux contraintes du quotidien, ce qui invite à considérer le handicap non plus comme une « faiblesse » mais bien comme un atout. Ce constat nous a amenés à travailler à la mise en place d'actions de formation reposant sur une idée simple : la pratique du handisport est un outil efficace et performant pour travailler certaines thématiques RH telles que la cohésion d'équipe et la gestion des conflits par exemple.



### Concrètement, comment se déroule cette sensibilisation ?

Encadrés par des sportifs de haut niveau en situation de handicap ou non, les collaborateurs peuvent atteindre les objectifs prévus en pratiquant l'athlétisme non voyant afin de renforcer la confiance en l'autre, et le cécifoot et le handibasket afin d'utiliser cette confiance à bon escient. Il s'agit d'une pratique ludique ne nécessitant pas de pré-requis particulier. Tout le monde peut pratiquer ! Même si ce n'est pas forcément évident de s'asseoir dans un fauteuil, les témoignages à la fin sont tous positifs. En effet, quelle que soit la taille d'un groupe, on constate qu'il y a moins de 2 % de personnes qui ne se prêtent pas au jeu pour des questions de superstition...



### DIVERSITÉ : APRÈS L'AUDIT, LE PLAN D'ACTION

L'égalité des chances et la lutte contre les discriminations continuent à être des valeurs que le Consortium s'attache à porter par différents biais. Suite à l'audit diversité réalisé en 2012 avec Vinci, le Consortium a décidé d'un plan d'action. Celui-ci comprend notamment une formation « Diversité ». Membres du comité de direction, managers, collaborateurs, membres du CE et CHSCT, soit une trentaine de personnes, ont suivi cette « Sensibilisation à la diversité et aux stéréotypes » en 2013 et 2014. L'objectif était de montrer le mécanisme de la discrimination qui passe par de simples préjugés et de la micro-discrimination.

Par ailleurs, le Consortium poursuit au quotidien la sensibilisation à ces sujets par le biais notamment de son animateur diversité.



Sur chaque événement, ce sont entre 200 et 500 compositions florales qui décorent les espaces de réception.



## ACHATS DURABLES

### UNE DÉMARCHE CONTINUE DU CONSORTIUM

**Le Consortium Stade de France poursuit sa politique d'achats responsables démarrée en 2009. Tous les appels d'offres font l'objet d'un questionnaire spécifique. En complément, sur les marchés stratégiques, des exigences particulières sont portées au contrat, notamment en termes de reporting. Les indicateurs de l'origine des végétaux fournis par le prestataire en décorations florales en sont un bon exemple.**

Pour choisir ses prestataires, le Consortium remet en jeu les différents marchés environ tous les trois ans. Les candidats doivent alors répondre à un questionnaire développement durable adapté à leur métier, modes de preuve à l'appui. Sur certains marchés, des exigences sont également incluses dans le cahier des charges puis transposées en clauses contractuelles ou en plans de progrès. Sur 2013 et 2014, les marchés importants furent le multiservice (services généraux et logistique événementielle) et le nettoyage du Stade, la restauration (snacking pour le grand public et traiteurs pour les prestations VIP), la connectivité du bâtiment ainsi que de nombreux chantiers de rénovation. Parmi les thèmes les plus souvent abordés sur ces appels d'offres : la gestion des déchets. Aussi, une charte déchets est désormais annexée à tous les contrats signés avec nos prestataires.



Les roses, cultivées en Afrique, proviennent à 100 % de producteurs labellisés Fairtrade.



Les bouquets sont tous accompagnés d'une carte expliquant leur composition et la provenance de chaque variété. Ici, la création pour le match de football France/Pays-Bas en mars 2014.

## LES ENGAGEMENTS PORTÉS PAR NOTRE PRESTATAIRE DE DÉCORATIONS FLORALES

En 2013, le Consortium a lancé un nouvel appel d'offres pour les décorations florales dans les zones VIP du Stade, ce qui représente 200 à 500 bouquets pour chaque événement. La société « Un peu, beaucoup », une PME de 15 salariés, a séduit à la fois par la qualité de ses créations et par son engagement concret en développement durable. « C'est une démarche très importante pour nous car l'écologie et le développement durable en général font partie de notre métier », témoigne François Lequesne, son dirigeant. « En tant que fleuriste, on travaille les produits de la nature. On se doit donc de faire attention. C'est d'ailleurs par amour pour la nature que j'ai choisi d'exercer ce métier. Ce qui explique que, aussi bien en termes d'investissements, de politique achats, d'organisation interne, le développement durable est au cœur de nos actions. C'est un état d'esprit, une valeur partagée par l'ensemble des collaborateurs de "Un peu, beaucoup". Pour preuve, on vient d'investir dans l'achat d'un bâtiment HQE, complètement en bois, composé de panneaux photovoltaïques, et équipé de récupérateurs d'eaux. En matière d'achats, on raisonne "local" en privilégiant le travail des producteurs régionaux car c'est essentiel pour nous de réduire notre empreinte carbone. Avec le Stade de France, on essaie à chaque fois de trouver un minéral, un feuillage, un matériau qu'on pourrait récupérer dans la nature, tout en le préservant. Pour le match de rugby France-Écosse par exemple, on avait ramassé des troncs de bois morts et de la mousse. »

C'est sur ce sujet prioritaire de l'origine des végétaux que des indicateurs\* ont été mis en place. « Ils précisent la provenance de nos fleurs et de nos feuillages, ce qui me semble par ailleurs un argument supplémentaire pour convaincre des prospects de la véracité de notre démarche. De plus, cela nous force à aller plus loin. Enfin, c'est aussi une fierté de faire travailler un producteur local qui cultive, par exemple, des arums en Seine-et-Marne. Certes cet engagement représente beaucoup d'investissements et de ressources, mais on s'y retrouve car cela participe à valoriser notre image de fleuriste responsable. Et grâce à nos actions en matière de développement durable, nous signons de nouveaux clients séduits par notre politique environnementale. »

\* voir page 25



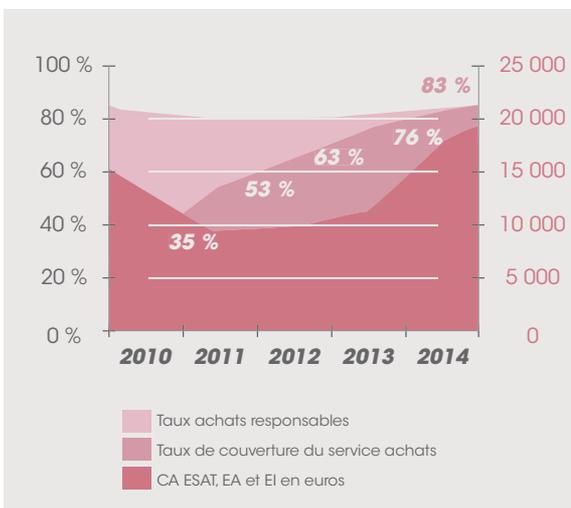
**François Lequesne**  
Dirigeant-fondateur de  
Un peu, beaucoup

En matière d'achats, on raisonne « local » en privilégiant le travail des producteurs régionaux.

### L'ACHAT SOCIO-RESPONSABLE

En 2013 et 2014, le Consortium Stade de France a travaillé avec :

- l'APF (entreprise adaptée) pour le traitement des questionnaires satisfaction des clients loge
- EIREL (entreprise d'insertion) pour un lot du chantier de rénovation de la zone joueurs
- Fastroad (entreprise adaptée) pour la navette menant les collaborateurs aux transports en commun ;
- Ecocup (entreprise d'insertion) pour le lavage des gobelets réutilisables, ayant aussi recours aux services d'un ESAT.



**Taux de couverture** : part des dépenses de l'entreprise suivies par le service achats  
**Achats responsables** : achats dont l'appel d'offres a fait l'objet d'un questionnaire DD au moins  
**ESAT** : Etablissement et Service d'Aide par le Travail  
**EA** : Entreprise Adaptée  
**EI** : Entreprise d'Insertion

# UN STADE OUVERT ET ENGAGÉ

TERRITOIRE & CONCÉDANT



## Enjeux

En tant que stade national, pouvoir accueillir tous les types de publics dans les meilleures conditions

Par sa situation sur un territoire dont les enjeux sociétaux sont forts, participer au progrès économique et social de ses habitants

Prendre en compte les attentes des parties prenantes externes afin de réduire les nuisances dues aux événements et faire du stade un lieu d'animation pour les jeunes du quartier hors événements



Les enfants ont pu découvrir 13 sports différents et rencontrer des champions.

## UN STADE ACCESSIBLE À TOUS

ENFANTS HOSPITALISÉS :  
UNE JOURNÉE PAS COMME LES AUTRES



**Point d'orgue de la « Semaine du sport à l'hôpital 2014 », la Journée Évasion a permis à plus de 1 000 enfants hospitalisés et leurs parents de découvrir le Stade de France, avec des étoiles dans les yeux.**

« Lorsque l'on est entré dans le tunnel menant à la pelouse, la musique s'est mise en marche et les enfants se sont vraiment pris au jeu : "On fait comme les champions !" nous disaient-ils. Et là leur force intérieure était décuplée, qu'ils soient en fauteuil ou qu'ils aient du mal à marcher, ils en oubliaient qu'ils étaient malades. C'est tout l'intérêt de cette journée », raconte Émilie François-Séneschal, éducatrice de jeunes enfants à l'hôpital pédiatrique Robert-Debré. Cette « Journée Évasion » du 21 mai 2014 fut le point culminant de la « Semaine du sport à l'hôpital 2014 » organisée chaque année par l'association Premiers de Cordée. Pour fêter les 10 ans de l'association, il s'agissait cette fois, en collaboration avec le Consortium et le soutien de salariés bénévoles, de faire sortir les enfants de l'hôpital pendant une journée.

Venus des différents CHU parisiens, de cliniques, d'Instituts médico-éducatifs et d'autres associations, ce sont plus de 1 000 enfants et leurs parents qui ont pu visiter les coulisses du Stade (vestiaire de l'équipe de France, tunnel des joueurs...), rencontrer des champions

comme Maxime Médart, Franck Leboeuf ou Nathalie Péchalat, et pratiquer 13 sports différents (boxe, rugby, tennis, foot...). « Une fois dans l'enceinte, les enfants avaient des étoiles dans les yeux. Pour eux, le Stade de France est synonyme de champions. On a pique-niqué ensemble. Les enfants nous disaient que la pluie, ce n'était pas grave ; ils ont une grande capacité à relativiser ! », continue Émilie qui accompagnait les 17 enfants de son hôpital. « Ils ont puisé au maximum dans toute l'énergie positive déployée ce jour-là. Ils en parlent encore et nous demandent souvent quand ils pourront y retourner. »



**Émilie François-Séneschal**  
Éducatrice de jeunes enfants  
à l'hôpital pédiatrique  
Robert-Debré.

Ce sont plus  
de 1 000 enfants  
et leurs parents  
qui ont pu visiter  
les coulisses  
du Stade.

## UNE COOPÉRATION MENSUELLE AVEC PREMIERS DE CORDÉE

Émilie François-Séneschal travaille à la Maison de l'enfant de l'hôpital Robert-Debré : « Mon travail consiste à prendre en compte le développement global de l'enfant dans toutes ses dimensions : physique, motrice, cognitive, affective et sociale ». Parmi les activités proposées pour que « la vie des enfants continue », une fois par mois une soirée sportive est organisée avec l'association Premiers de Cordée : « Tous les enfants peuvent participer même s'ils sont en fauteuil, en plâtre ou encore reliés à une pompe à morphine. Cette soirée permet de montrer aux parents et aux soignants que malgré leurs pathologies, les enfants peuvent faire des choses », explique Émilie.

Les équipes sont épaulées par des collaborateurs bénévoles du Consortium Stade de France. « C'est un plaisir de travailler avec eux car ce sont des personnes motivées, qui portent un vrai intérêt aux enfants. Parfois, ils ne connaissent pas la discipline qui est proposée. Du coup, ils découvrent et apprennent en même temps que l'enfant, qui ne se sent pas en infériorité. Voir des adultes qui découvrent un sport, ça entraîne souvent des fous rires de la part des enfants, surtout quand il y a une tenue spécifique comme au judo ! Là, tout le monde est d'égal à égal et ça désinhibe. »



### L'ACCESSIBILITÉ AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En parallèle du dispositif d'accompagnement des personnes à mobilité réduite sur les événements, le développement de l'accessibilité s'est concrétisé en 2013 et 2014 par le déploiement de la billetterie en ligne pour les titulaires des cartes d'invalidité et priorité : une première en Europe qui simplifie grandement la commande de billets par les personnes en situation de handicap.

Par ailleurs, le service des visites du Stade s'est vu renouveler son label Tourisme et handicap pour trois handicaps sur quatre. Les guides ont également suivi une formation : « L'accueil du public en situation de handicap ».



4 729 personnes

Entre  
2013 ET 2014,  
4 729 personnes  
à mobilité réduite  
accompagnées sur  
les événements

### QUAND LE STADE DE FRANCE OUVRE SES PORTES

Le Stade de France accessible au plus grand nombre, ce fut aussi en 2013 et 2014, l'accueil comme chaque année de la **Voie Royale** (semi-marathon de la Ville de Saint-Denis qui a fêté ses 20 ans en 2014) et des **Finales du District 93** (Coupe de foot de Seine-Saint-Denis). Les 20 et 21 septembre 2014, le Stade a également ouvert ses portes pour des visites gratuites aux **Journées Européennes du Patrimoine** : ce sont plus de 1 300 visiteurs qui ont pu en profiter.

À noter également sur la période, la suite du partenariat avec l'association **Diambars** via le

programme **Stade'Sup** (accueil de jeunes en difficulté scolaire autour d'ateliers multimédia et de découverte des métiers du Consortium), mais aussi l'accueil de **collégiens de Seine-Saint-Denis** pour deux concerts dans l'auditorium dans le cadre du Festival de Saint-Denis, de 140 jeunes sur la pelouse pour l'événement « Le sport, ça me dit » organisé par notre partenaire **Coca-Cola** et l'association **Unis-Cité**, et d'une classe de 3<sup>e</sup> d'Aubervilliers dans le cadre d'une collaboration avec la **Fondation TFI**.

*Cérémonie de clôture de la session Stade'Sup 2013 dans l'auditorium du stade.*





Nouvelle Cour a été créée il y a près de 10 ans sous l'impulsion entre autres de TF1, TBWA et la SNCF.



# PARTICIPATION AU PROGRÈS ÉCONOMIQUE & SOCIAL DU TERRITOIRE

AIDER À L'INSERTION PROFESSIONNELLE  
DES JEUNES DU DÉPARTEMENT

**NOUVELLE COUR**

L'AGENCE D'UNE NOUVELLE GÉNÉRATION

**Depuis fin 2012, le service des ressources humaines a décidé de faire appel à Nouvelle Cour, agence de communication proche du Stade, pour différents supports de communication interne : livret pour accompagner l'installation des collaborateurs dans leurs nouveaux bureaux, guide d'accueil des nouveaux collaborateurs, affiche et livret de la campagne RQTH.**

Nouvelle Cour est une agence conseil de communication sous forme associative basée à la Courneuve. Elle propose aux jeunes diplômés du BTS Communication du lycée Jacques-Brel de la Courneuve, après sélection, l'opportunité d'une expérience de 18 à 24 mois encadrée par un senior : l'idée est de mettre le pied à l'étrier aux diplômés de ce BTS, trop souvent discriminés à l'embauche du fait de leur origine, de leur nom ou de leur couleur. Ainsi elle leur offre la première expérience professionnelle qui leur fait défaut. Les principaux clients de l'agence sont TF1, SNCF, SFR, Ville de Paris, Colas... Julia Crosnier, ancienne chef de projet de l'agence, raconte son parcours.

**Combien de temps êtes-vous restée  
chez Nouvelle Cour ?**

J'y suis restée deux ans et demi. On nous prépare à trouver du travail dès le début mais on commence à envoyer des CV et à rencontrer du monde au bout d'un an et demi environ. ▷



**Julia Crosnier**  
Ancienne Chef de projet  
chez Nouvelle Cour

Nouvelle Cour propose aux jeunes diplômés l'opportunité d'une expérience de 18 à 24 mois encadrée par un senior.

### ▷ Vous avez été en charge des différents dossiers du Consortium...

Exact. Et je me souviens plus particulièrement de la première commande : ce budget nous est arrivé en urgence juste avant les fêtes de fin d'année. Leurs collaborateurs allaient déménager et il fallait produire un document à leur intention pour les accompagner dans ce changement. Il a fallu aller très vite et on avait pas mal de contraintes, notamment l'absence de photographies à notre disposition alors qu'il fallait aider les collaborateurs à se projeter dans ce nouvel endroit. Du coup, on a proposé des illustrations pour ce guide de 16 pages.

### Que reprenez-vous de votre expérience avec le Consortium Stade de France ?

C'est un client qui m'a beaucoup marquée car c'est un vrai défi de se mettre à la place des collaborateurs quand on ne travaille pas dans l'entreprise. Il y a aussi un aspect relationnel puisque l'équipe du Consortium m'a prise sous son aile tout en demandant beaucoup de conseils et en nous donnant carte blanche sur les illustrations, les couleurs ou encore les photographies. C'est l'un des premiers clients à qui j'ai pu proposer des idées et c'est plus intéressant que d'être une simple exécutrice.

### LA CHARTE ENTREPRISE-TERRITOIRE RENOUVELÉE POUR TROIS ANS

En novembre 2014, le Consortium Stade de France a renouvelé pour trois ans la Charte Entreprise-Territoire avec Plaine Commune. Le Consortium souhaite continuer à être un acteur important du territoire et s'engage à travailler notamment sur les thèmes de l'emploi et de l'insertion, des liens école-entreprise et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. C'est dans ce cadre qu'il a renouvelé en 2013 et 2014 sa participation à l'opération Mosaïque de Talents en parrainant le BTS Communication du Lycée Jacques-Brel de La Courneuve. Les jeunes, accompagnés de leurs professeurs, ont pu mettre en valeur leur savoir-faire à travers deux projets concrets : en 2013, la campagne de communication RQTH (laquelle a été effectivement réalisée) et en 2014 une campagne de communication externe sur les visites du Stade de France.

### Qu'avez-vous fait après le Stade de France ?

J'ai trouvé mon job actuel en postulant directement à une annonce sur un site spécialisé. Depuis novembre 2014, je suis chargée de communication en CDI et ce poste correspond exactement à ce que je voulais. Je suis convaincue que mon nouvel employeur ne m'aurait pas embauchée à la fin de mes études et que mon expérience à Nouvelle Cour m'a permis d'obtenir cet emploi. J'avais touché à tous les outils de la communication, appris à gérer les prestataires, pris confiance en moi et appris à me vendre. Je pense que ce qui est important aux yeux des entreprises, ça n'est pas le dispositif ou le fait de venir du 93 mais c'est cette première expérience en agence. »

**ProXité**  
LES RÉSIDENCES DE PARFOIMENT

**BOXING BEATS**

**ASSOCIATION CLINAMEN**

### LES PARTENARIATS ASSOCIATIFS SUR LE TERRITOIRE

En 2013 et 2014, le Consortium a poursuivi ses partenariats avec l'association **ProXité** de Saint-Denis (parrainage, par des collaborateurs, de jeunes issus du territoire) et le **club Boxing Beats** d'Aubervilliers (insertion de jeunes par le sport). En 2013, il a également aidé l'association **Clinamen** qui œuvre pour la réintroduction des pratiques paysannes en ville, permettant ainsi de créer du lien social et une activité pour les enfants dans le quartier défavorisé de Bel Air-Franc Moisin, situé juste à côté du Stade de France. Le Consortium a soutenu financièrement la construction d'une pépinière (photo ci-dessous).



### SUR LA SAISON SPORTIVE 2013/2014

49% >

C'est la part du personnel travaillant à l'année pour les prestataires d'accueil, de maintenance du site, de nettoyage, de restauration et de sécurité, résidant dans le département de Seine-Saint-Denis.





La vocation des stades est d'accueillir du public. Ce public devient foule, une foule qui peut être source de nuisances.



## RÉDUCTION DE LA NUISANCE DUE AUX ÉVÉNEMENTS

### AVEC LES RIVERAINS, UNE RÉFLEXION APPROFONDIE SUR LE THÈME DE LA FOULE

**Le 22 octobre 2013, l'Union des Associations des Riverains du Stade de France et le Consortium ont organisé conjointement une conférence sur le thème « Quand le public devient foule ».**

La vocation des stades est d'accueillir du public. Ce public devient foule, capable du pire comme du meilleur. Cette problématique n'échappe pas au Stade de France, qui travaille presque quotidiennement sur ces sujets : aspects sécuritaires et sanitaires, flot régulier de voitures, de motos ou encore de piétons, offre de restauration et merchandising, animations, « pour que le public se déplace et se rende au Stade dans les meilleures conditions possibles, même si on sait que 80 000 personnes c'est beaucoup, précise Aude Ehny, responsable des Relations avec le Territoire au Consortium Stade de France. Les événements du Stade impliquant malgré tout quelques nuisances pour les riverains et dans les échanges quotidiens que l'on a avec eux, nous avons eu l'idée d'aborder des thèmes communs aux deux parties. Le but des conférences est d'ouvrir le débat et que le grand public comme les professionnels y participent. »

Ainsi, après la conférence sur la musique amplifiée en ville, l'Union des Associations des Riverains du Stade de France et le Consortium Stade de France ont voulu porter un éclairage sur le thème « Quand le public devient

foule » : « Cela fait plus de dix ans que nous voyons le public du Stade de France se déverser dans notre quartier. Parfois c'est source de nuisances, mais c'est aussi un bonheur quand on assiste aux événements de partager la joie d'une multitude de gens, tempère Victoria Chabran, nouvelle Présidente de l'Union, à l'initiative de cette conférence. C'est important qu'il y ait des relations entre le Stade de France et les riverains. Avec ces conférences, on essaie d'apporter ce qui peut être transmis dans le cadre universitaire. Je suis moi-même passée par l'université et tout ce qui permet une réflexion approfondie m'intéresse. Je suis ravie de voir que cela intéresse aussi le public. »



**Victoria Chabran**  
Présidente de l'Union des  
Associations des Riverains  
du Stade de France

Cela fait plus de dix ans que nous voyons le public du Stade de France se déverser dans notre quartier. Parfois c'est source de nuisances, mais c'est aussi un bonheur.

### Des points de vue variés

L'idée était donc d'apporter des points de vue variés tels que ceux d'un sociologue, d'un historien, d'un psychanalyste, d'un représentant de la préfecture de police de Paris, d'un organisateur d'événements et même celui de Nicola Sirkis, leader du groupe Indochine (en vidéo). « En lien avec l'éclairage psychanalytique, je retiens de cette conférence qu'il y a des lois écrites et non écrites, note Victoria Chabran. Le public fonctionne selon des lois écrites et la foule, elle, sur des lois non écrites qui sont à relier à notre réalité pulsionnelle. Le sociologue Olivier le Noé expliquait que la responsabilité des organisateurs et des dispositifs de sécurité est d'essayer de maintenir le statut de public. Les dérives, elles, résultent d'excitations collectives non maîtrisées. Le Stade de France est très vigilant à ce sujet. »

La conférence, ou plutôt la table ronde — ce n'était pas un exposé magistral — s'est tenue dans l'auditorium du Stade devant 150 personnes. « Elle fut suivie d'un échange avec le public, qui se composait de riverains, de personnes invitées par les riverains ou simplement intéressées par les intervenants », tient à préciser Victoria Chabran. La presse locale a couvert l'événement.

« C'est une réussite, dans la mesure où l'on arrive à construire des projets comme celui-ci conjointement avec les riverains pour qu'au final le stade leur soit accessible, malgré le fait qu'il ne soit pas toujours ouvert en dehors des événements », estime Aude Ehny.

« Le bilan est très satisfaisant, la conférence s'est terminée par un moment de convivialité autour d'un cocktail offert par le Stade de France. Le seul reproche fait : c'était trop court compte tenu de la richesse du sujet ! », se réjouit de son côté la Présidente de l'Union.



**Aude Ehny**  
Responsable des Relations  
avec le Territoire au Consortium  
Stade de France

Le but des conférences est d'ouvrir le débat et que le grand public comme les professionnels y participent.

### DEUX RENDEZ-VOUS ANNUELS AVEC LES RIVERAINS



Comme les années précédentes, les relations avec les riverains en 2013 et 2014 ont été marquées par deux rendez-vous annuels au Stade de France : l'Assemblée Générale de l'Union des Associations des Riverains du Stade de France (12 février 2013 et 4 février 2014) et la Fête des riverains (7 juillet 2013 et 6 juillet 2014).

L'Assemblée Générale a lieu dans l'auditorium en présence de nombreux représentants du territoire : élus, Préfecture... L'édition 2013 fut marquée par un mini-concert, celle de 2014 par le départ plein d'émotions du président historique de l'Union, Roland Legros. Ce dernier a suivi toute l'évolution des relations avec le Stade de France depuis le début des travaux, en 1995 et créé, dès le début des années 2000, cette Union, qui rassemble 16 associations.

La fête des riverains est l'occasion pour les résidents du quartier de profiter de nombreuses activités sur et autour de la pelouse du Stade : football, parcours

d'athlétisme, châteaux gonflables, parcours aventure mais aussi ateliers créatifs pour les enfants et visites des coulisses du Stade. Le goûter était offert par le Consortium tandis que les associations des Parrains et les Riverains étaient en charge de toute l'organisation à laquelle les commerçants du quartier ont également participé.





Lors de la fête des riverains, les enfants s'emparent de la pelouse pour pratiquer le foot et le rugby.



# 1000

PLUS DE 1 000 DIONYSIENS  
PARTICIPENT CHAQUE  
ANNÉE À LA FÊTE DES RIVERAINS  
SUR LA PELOUSE  
DU STADE DE FRANCE

## UNE IMPLICATION DANS L'ANIMATION COMMERCIALE DU QUARTIER

Depuis la création de l'ADAQ (Association pour le Développement et l'Animation du Quartier Stade de France) en 1998, le Consortium est impliqué dans ce regroupement. Ainsi, il prend part à ses réflexions au travers de la marque Côté Stade pour proposer une offre commerciale et d'animations diversifiée aux habitants et salariés du territoire. Depuis mai 2014, un programme hebdomadaire d'animations gratuites est mis en place par les différentes enseignes pour faire connaître la zone.

**NOUVEAU**  
**LA CARTE**  
**ENTREPRISES**

De grandes enseignes  
à deux pas du  
Stade de France®

# Côté<sup>®</sup> STADE

Le commerce à loisir

→ [www.cotestade.fr](http://www.cotestade.fr)

# DES ÉVÉNEMENTS CO-RESPONSABLES

CLIENTS DIRECTS ET INDIRECTS, SPECTATEURS



## Enjeux

Veiller à réduire au mieux l'impact environnemental des produits et des services proposés par le Stade de France

Centraliser la gestion des déchets du Stade et veiller à leur réduction et à leur valorisation

S'assurer de la satisfaction de tous nos clients directs et indirects



L'opération a permis de compenser les émissions de CO<sub>2</sub> de 16 000 voitures sur 10 km.

# RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

## UN BRACELET POUR LA COMPENSATION CARBONE DES ÉVÉNEMENTS



**Environ 75 % du bilan carbone d'un événement au Stade proviennent du déplacement des spectateurs en voiture. En complément de l'incitation à prendre les transports en commun et d'utiliser le covoiturage afin de baisser les émissions de CO<sub>2</sub>, il s'agit de trouver une solution pour compenser les émissions restantes. C'était l'objet de la création d'un bracelet que nous raconte Alexis Krycève, fondateur de Treez.**

### Pourquoi un bracelet en bois à l'image du Stade de France ?

Le Stade de France s'est rapproché de nous pour trouver une mécanique de compensation carbone des événements. Treez développe des petits bracelets en bois, éco-conçus et fabriqués en France par des personnes en situation de handicap. À la demande du Stade, nous avons cherché à développer un objet spécifique qui permette à la fois de soutenir la cause de la reforestation, compenser une partie de l'impact carbone d'un événement et constituer un objet souvenir pour les visiteurs. Nos designers ont trouvé que l'architecture du Stade pouvait être adaptée à un design de bracelet à la fois joli et d'inspiration légèrement ethnique, particulièrement adapté à la cause soutenue. Les équipes du Stade ont été également très impliquées dans la conception de la mécanique et de l'objet, dont nous avons affiné le design ensemble.

### Comment s'est déroulée l'opération sur le match France-Irlande du 15 mars 2014 ?

L'opération a été un franc succès. Nous nous sommes associés à Voix Publique, une organisation spécialisée dans la mobilisation de rue, et avons sélectionné avec eux une équipe de 10 mobilisateurs. Formés toute une matinée, ils devaient comprendre les enjeux de la déforestation, et être capables de promouvoir cette cause le temps d'un échange avec un spectateur du match (francophone ou anglophone). ▷



**Alexis Krycève**  
Fondateur de Treez

Chaque bracelet permettait de financer la conservation d'une surface de forêt amazonienne de la taille de la pelouse du Stade de France pendant un mois.

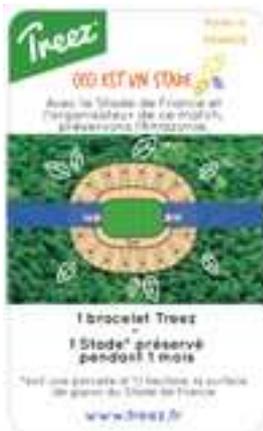
- ▷ Les réactions des spectateurs ont été globalement excellentes. Tout le monde n'a pas témoigné le même niveau d'intérêt mais j'ai été très heureux de voir que la cause des arbres parle au plus grand nombre et que la légitimité du Stade pour organiser une telle opération n'était en aucun cas contestée. Toute la journée s'est passée dans une ambiance bon enfant et positive, avec les moments les plus drôles à mettre au crédit des supporters irlandais, très sympathiques, plus habitués à voir des causes associées aux événements sportifs.

### Concrètement, quel fut le résultat en matière de compensation carbone ?

Nous avons vendu environ 350 bracelets ce jour-là, un vrai succès. Chaque bracelet permettait de financer la conservation d'une surface de forêt amazonienne de la taille de la pelouse du Stade de France, qui serait protégée de la déforestation pendant 1 mois. Nous avons donc permis de protéger une surface de forêt de la taille de la pelouse du Stade pendant 26 ans en Amazonie. Cette opération a permis de compenser les émissions de 21 tonnes de CO<sub>2</sub>, soit l'équivalent d'une distance de 10 km parcourue en voiture individuelle par 16 000 spectateurs.



Remise à un spectateur malvoyant du matériel pour suivre l'audiodescription d'un match.



#### ÉCO-CONCEPTION

- Hêtre massif certifié FSC
- Carton recyclé (50%) et PEFC
- Cordon en coton ciré
- Transports réduits

#### INSERTION

- Fabrication et assemblage dans un ESAT en Ariège



### DES ACTIONS CO-RESPONSABLES

Ensemble, le Consortium Stade de France, ses prestataires et ses clients, ont porté les actions développement durable suivantes sur les événements :

- gobelets consignés dans toutes les buvettes du Stade et de ses alentours ;
- audio-description des matchs de la FFR, de la LNR et de la LFP en partenariat avec la Fédération des Aveugles de France ;
- collecte des bouchons de bouteille pour don aux Bouchons d'Amour ; don annuel du Consortium Stade de France aux Bouchons d'Amour ;
- travail sur la provenance des décorations florales par le prestataire Un peu, beaucoup ;
- redistribution des invendus par Le Chaînon Manquant ;
- billetterie dématérialisée, y compris pour le public en situation de handicap.



## QUELQUES CHIFFRES



**4 854 >** C'EST LE NOMBRE DE PRODUITS ALIMENTAIRES INVENDUS DONNÉS APRÈS LES ÉVÉNEMENTS DEPUIS JUIN 2014.

Collectés par l'association Le Chaînon Manquant, il s'agit principalement de sandwiches, pains viennois, cheeseburgers, muffins...

Ceci a permis d'apporter une contribution principale à près de 2 000 repas pour les plus démunis.



**2 000**

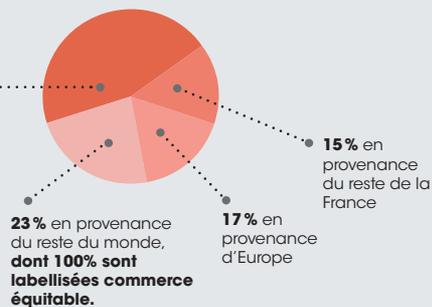
CELA REPRÉSENTE  
2 000 REPAS



**45% >** C'EST LA PART DE FLEURS PROVENANT D'ILE-DE-FRANCE DANS LES COMPOSITIONS FLORALES DE NOTRE PRESTATAIRE UN PEU, BEAUCOUP SUR L'ANNÉE 2014.

Ce chiffre reflète l'effort de notre prestataire pour favoriser l'approvisionnement local y compris en hiver, tout en préservant la qualité et la satisfaction clients.

**Un peu, beaucoup** a fourni, sur une partie des événements, toutes les décorations florales des loges et des salons VIP, ce qui peut représenter jusqu'à 500 bouquets par événement.





Des poubelles jaunes pour le recyclage des bouteilles plastique et du papier.



# RÉDUCTION ET VALORISATION DES DÉCHETS

## LES DÉCHETS : UN ENJEU MAJEUR POUR LE STADE DE FRANCE

**Dans le cadre de sa politique de gestion des déchets, le Stade de France a été le premier stade de l'Hexagone à créer de façon pérenne un système de tri pour le grand public.**

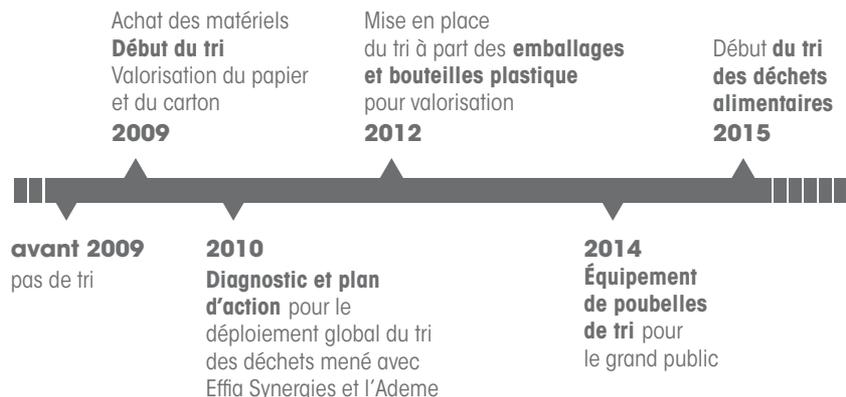
La gestion des déchets reste un enjeu prioritaire dans la politique développement durable du Consortium. Ainsi, les efforts doivent être continus pour maintenir la qualité du tri dans toutes les phases de l'exploitation du Stade et cela concerne aussi bien les différents services du Consortium que ses prestataires. C'est, comme nous l'avons vu page 12, un des axes de travail du service achats sur les années 2013 et 2014. Cette période a également été marquée par la commande d'une étude sur le gaspillage alimentaire.

Dans le cadre du déploiement du tri de déchets au Stade de France, l'année 2014 est marquée par l'équipement de la zone grand public. Le Stade de France est ainsi devenu le premier stade de l'Hexagone à mettre en place un système de tri pour le grand public de manière pérenne. Parmi les objectifs recherchés : mise à part des bouteilles plastique

(PET) facilement recyclables (en polaires ou en nouvelles bouteilles) et sensibilisation des spectateurs au tri des déchets.

Durant l'année 2013, la première étape fut celle du choix du matériel. Il fallait en effet que celui-ci réponde à un cahier des charges assez complexe : des poubelles transparentes (exigence Vigipirate), fixées au sol et ouvertes sur le côté (à cause de la pluie), de manipulation rapide et facile par les services de propreté, de grande capacité et visibles de loin. Les modèles choisis furent ceux utilisés lors des Jeux Olympiques de Londres en 2012. Les emplacements ont également été complètement revus, tenant compte bien sûr des besoins, mais aussi des flux, des contraintes techniques et de sécurité.

### Le tri des déchets au Stade de France



## UN TRI BI-FLUX

Il a également été décidé de positionner deux poubelles distinctes (et non une poubelle séparée en deux) afin de favoriser le geste de tri, de couleurs jaune et noire (choix datant de la mise en place du tri en 2009).

La signalétique a été réfléchi afin de réduire les erreurs de tri. Après avoir identifié les déchets générés par la fréquentation du Stade, il a été décidé de ne garder dans le recyclable que les bouteilles plastique et les papiers (prospectus, magazines...). Le texte est limité et bilingue, et les pictogrammes privilégiés pour une compréhension plus rapide. Sur les poubelles jaunes, un pictogramme simple, peu chargé, pour limiter les erreurs de tri. Sur les noires, des déchets souillés à forte connotation alimentaire représentés en plus grand nombre, faisant ainsi contraste.

Après une phase de test début 2014 sur une partie du périmètre, les poubelles de collecte sélective ont été installées dans toutes les parties grand public (hors arène et zones VIP) en septembre 2014. Le dispositif global a été sensiblement amélioré : plus d'implantations (plus de 300 points de collecte), deux poubelles par point de collecte (recyclable et non recyclable), des volumes augmentés (180 litres contre 110 litres auparavant) et une plus grande visibilité. On a rapidement observé des progrès au niveau de la propreté autour des buvettes.



## ARTSTOCK, PARTENAIRE DU STADE DE FRANCE POUR LE RECYCLAGE DES DÉCORS



**Le Consortium a contracté avec l'association ArtStock pour recycler les décors et les costumes issus de ses grandes productions.**

Depuis plusieurs années, le Consortium stockait les décors et les costumes de ses grandes productions comme Ben Hur, Aïda ou Excalibur. Cela ne représentait pas moins d'un volume de 4 000 m<sup>3</sup> entreposés à Trilport, près de Meaux. La question s'est alors posée de leur mise au rebut. Parmi les différentes solutions examinées, le Consortium a choisi de contracter avec ArtStock, association créée par des professionnels du spectacle qui garantissait que tout ce matériel serait, soit réutilisé, soit recyclé. « Nous avons créé ArtStock en 2009 à Marseille. Dans le monde du spectacle, les décors sont détruits après avoir été utilisés. Notre objectif était de mutualiser les décors et de les redistribuer pour éviter ce gâchis », explique Vincent Grangé, l'un de ses membres fondateurs. Ainsi, une fois les matériaux récupérés, triés et valorisés, ArtStock les revend à moindre coût ou les loue.



Décor de l'opéra Aïda qui s'est tenu au Stade en 2010.



Vincent Grangé  
Fondateur d'ArtStock

Le Consortium a choisi de contracter avec ArtStock, association créée par des professionnels du spectacle qui garantissait que tout ce matériel serait, soit réutilisé, soit recyclé.



Pièce de costume du spectacle Ben-Hur.

C'est particulièrement profitable pour les petites structures qui n'ont pas les moyens de faire faire des décors originaux : « Nous valorisons ce patrimoine culturel en le proposant à des compagnies, des écoles, des collectivités, mais aussi des designers ou des particuliers. Nous nous adressons à un public beaucoup plus vaste que ce que l'on avait imaginé au début. [...] Les matériaux peuvent être réemployés à l'infini. À travers une convention de partenariats, nous nous engageons à ne pas utiliser l'image globale du spectacle pour respecter les droits d'auteur mais dans l'ensemble les décorateurs sont plutôt flattés et heureux que leur travail ne soit pas détruit. Par exemple, des décors de l'Opéra de Lyon ont servi dans cinq opérations différentes ! ». Et ceux des spectacles du Stade de France, que sont-ils devenus ? « Un designer nous a contactés pour récupérer des éléments afin d'aménager un restaurant à Marseille. Des pièces de métal qui ont servi au spectacle Excalibur ont été utilisées par un artiste exposé au Palais de Tokyo. Nous avons aussi loué un sphinx de 4 mètres pour le tournage d'un épisode de la série « Joséphine, ange gardien » qui se déroulait en Égypte. »

### « UN ACCÉLÉRATEUR POUR NOTRE ACTIVITÉ »

Au fur et à mesure de son développement, ArtStock fut confrontée au problème de l'absence de lieu de stockage en région parisienne, alors que beaucoup de ses adhérents sont parisiens (notamment France Télévisions, l'Odéon-Théâtre de l'Europe, le Théâtre des Champs-Élysées...). Du coup, l'association a également récupéré le bail du hangar qui abritait les décors du Stade : « Cela a été un réel accélérateur pour notre activité, raconte Vincent Grangé. Une fois implantée en Île-de-France, ArtStock a bénéficié d'une subvention de la Région pour la période 2014-2015. Nous avons donc recruté quatre personnes en CDI (deux à temps plein et deux à temps partiel) sans compter les techniciens, tous professionnels du spectacle, que nous employons pour récupérer ou démonter du matériel. Nous avons pour projet d'aménager notre site du Trilport pour recevoir du public, pour essayer les costumes. Nous nous apprêtons à ouvrir une antenne à Marseille et à l'avenir nous souhaitons avoir un maillage national de manière à éviter au maximum les transports. »

### AU 15 AVRIL 2015, QUE SONT DEVENUS LES DÉCORS ET COSTUMES DES PRODUCTIONS DU STADE DE FRANCE ? DES RÉ-UTILISATIONS TRÈS VARIÉES !



La Mairie de Janvry dans l'Essonne a récupéré de nombreux costumes et éléments de décor d'Excalibur pour son festival médiéval annuel. Ils ont aussi récupéré des colonnes égyptiennes.



La Comédie de Reims a récupéré des costumes romains pour un spectacle.



Le Château de la Bertichères a récupéré divers costumes pour une soirée de leur club de golf.



La société DEMD Productions a loué les sphinx et autres éléments de décors égyptiens d'Aïda pour un épisode de « Joséphine, ange gardien ».



Des plaques de bois et des châssis ont été vendus à des particuliers.



Différentes compagnies ont récupéré du matériel de son, des planchers, des châssis, un escalier, des semelles roulantes, des fermes métalliques et des costumes.



Des pièces de métal du spectacle Excalibur ont été utilisées par un artiste exposé au Palais de Tokyo.



Borne de taxis éphémère : les spectateurs du Stade bénéficient depuis avril 2014 de ce nouveau service.



# SATISFACTION DE TOUS NOS CLIENTS

## UNE GESTION DE LA RELATION CLIENTS GRAND PUBLIC NETTEMENT AMÉLIORÉE

**Le site internet stadefrance.com, c'est 5500000 visiteurs par an et 260 000 billets vendus\* ! C'est aussi 10 200 requêtes reçues par mail ou courrier de la part de nos spectateurs et visiteurs. Un chiffre en baisse de 44 % entre 2013 et 2014, grâce à un travail de fond effectué pendant un an par William Samé, en charge de cette relation clients.**

### William, en quoi a consisté votre travail ?

Ma mission était d'améliorer les performances du service clients en optimisant notamment notre outil de réponses aux clients. J'ai remis à plat tous les processus, assisté à des conférences et échangé avec d'autres salles : cela m'a permis d'avoir une vision plus globale et de définir nos attentes en termes de service clients. Il m'a aussi semblé indispensable de me mettre à la place du client et de faire son parcours sur notre site Internet. Or certaines choses ne correspondaient plus ni au parcours du client sur le site, ni à ses attentes qui ont changé au fil des années. Cela a donné lieu à une restructuration complète de l'outil : arborescence des réponses les plus fréquemment posées, réécriture des réponses-types, meilleure visibilité de notre outil de FAQ (foire aux questions).

### Quels types de questions avez-vous à traiter ?

Il existe deux catégories de requêtes : des demandes d'informations et des réclamations concernant la billetterie

vendue en ligne par le Consortium. Les premières sont systématiquement traitées sous 24h et les réclamations sous huitaine. Je pars toujours du principe que lorsqu'un client nous pose une question, que l'on ait la réponse immédiatement ou pas, il convient d'accuser réception de sa demande le plus rapidement possible.

### C'est aussi un travail d'équipe...

Tout ce travail se fait en coordination avec ma collègue en charge des réseaux sociaux car de nombreuses questions nous sont posées également via ces médias. Ainsi, nous avons une unité de discours et de communication. Les échanges avec les autres services, notamment ceux de la billetterie et de la sécurité, permettent, quant à eux, de traiter les réclamations. Cette synergie et toutes les améliorations mises en place permettent de réduire progressivement le nombre de réclamations et d'augmenter la satisfaction de nos spectateurs.



**William Samé**  
Chargé de relation clients

Le site internet stadefrance.com, en 2014, c'est 5 500 000 visiteurs, soit une hausse de 73 % par rapport à 2013.

## LES ENQUÊTES WEB AUPRÈS DE NOS CLIENTS DIRECTS

Pour recueillir au mieux l'avis des spectateurs sur l'accueil et les services proposés au Stade et obtenir ainsi un baromètre du ressenti des usagers sur ces sujets, un questionnaire de satisfaction a été mis en place. Envoyé par mail aux spectateurs ayant acheté leurs billets sur [stadefrance.com](http://stadefrance.com) après chaque événement, il permet de donner une évaluation générale, mais aussi de noter certaines étapes du parcours (l'entrée dans le Stade et le trajet jusqu'à sa place) et d'évaluer les services proposés.

Au regard des résultats de l'année 2013, trois chantiers prioritaires ont été identifiés : augmenter le nombre de sanitaires, améliorer l'offre de restauration et l'organisation aux portes pour entrer dans le Stade. Plusieurs projets ont été lancés pour répondre aux attentes :

- refonte de l'offre de restauration grand public avec un prestataire commun aux abords et à l'intérieur du Stade ;
- tests de barriérage pour l'organisation aux portes, adaptés aux problématiques spécifiques de chaque typologie d'événement ;
- rénovation des sanitaires et augmentation du nombre d'équipements.



### DES BORNES TAXIS ÉPHÉMÈRES LES JOURS D'ÉVÉNEMENTS

Depuis avril 2014, les spectateurs du Stade bénéficient d'un service de taxis, principalement pour le retour après les événements. Située à une rue du Stade, côté est, cette station éphémère est de plus en plus connue des taxis parisiens.

La mise en place de ce service, qui faisait défaut, est le résultat d'un long travail de coordination par les équipes du Consortium, notamment du service sécurité et des directions commerciale et marketing.

En effet, il a fallu convaincre la préfecture de police et trouver l'emplacement avec elle, et, à chaque nouvelle manifestation, vérifier que l'information a été transmise pour le bon acheminement des taxis au travers du périmètre de sécurité. Les riverains, quant à eux, ont très bien accueilli le dispositif, ils apprécient le fait que nous continuions de développer de nouveaux services de transport à la clientèle. Enfin, il a fallu faire connaître le service à nos clients et aux taxis parisiens.

Les soirs d'événements, du personnel des Taxis Bleus (partenaires de l'opération) et du Stade coordonne la prestation. D'abord destinée aux clients VIP, son utilisation s'est vite étendue au grand public et l'on a pu compter jusqu'à 200 prises en charge après le concert des Rolling Stones.



**BORNE TAXIS**

VIVRE L'EXCEPTIONNEL  
**STADEFRANCE**

## TABLEAU DES INDICATEURS MESURANT L'AVANCEMENT DES ENGAGEMENTS DE LA FEUILLE DE ROUTE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CONSORTIUM

### ENJEU EMPLOYABILITÉ ET BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

DÉFINITION EXACTE	2012	2013	2014
Nombre de <b>femmes</b> sur nombre de collaborateurs CSDF (CDI, CDD, contrats suspendus, alternants) au 31 décembre de l'année de référence	52 %	50 %	51 %
Nombre de <b>femmes managers</b> sur nombre de managers CSDF (CDI, CDD, contrats suspendus, alternants) à partir du niveau VII-431	19 %	22 %	28 %
<b>Collaborateurs en situation de handicap</b> : calcul <b>AGEFIPH</b> du nombre d'unités manquantes après minorations sur nombre de bénéficiaires à employer	4,73/9	6,14/8	4,62/8
Nombre de <b>collaborateurs en situation de handicap</b> (CDI, CDD, contrats suspendus, alternants) sur nombre total de collaborateurs au 31 décembre de l'année de référence	1,66 %	1,21 %	0,64 %
Nombre moyen d'heures de <b>formation</b> par an et par salarié formé dans le <b>plan de formation entreprise</b>	25,9h	23,9h	13,81h
Nombre moyen d'heures-stage réalisées dans l'année dans les domaines de la <b>prévention-sécurité-sûreté et du développement durable</b>	1 126h	931h	595h
Nombre d' <b>accompagnements</b> de collaborateurs dans l'année dans leurs souhaits de développement d' <b>employabilité</b>	37	37	22
Nombre d' <b>accidents du travail avec arrêt</b> > 1 jour	1	0	2
Nombre d' <b>accidents du travail sans arrêt</b>	1	1	1
Nombre d' <b>accidents du travail mortels</b>	0	0	0
Nombre de <b>collaborateurs engagés dans un parrainage</b> d'au moins 1 an dans le cadre des partenariats développés par le CSDF avec les associations sur le nombre de collaborateurs en CDI, CDD, alternance et apprentissage présents au 31 du mois	8 %	12 %	12 %
Existence (oui/non) d'une <b>réunion annuelle d'information</b>	oui	oui	oui

## ENJEU ACHATS DURABLES

DÉFINITION EXACTE	2012	2013	2014
CA <b>achats responsables*</b> effectués sur l'année de référence + CA des marchés ayant fait l'objet d'un achat responsable sur les années antérieures dont le contrat court toujours sur l'année de référence, sur CA total traité par le service achats	81 %	83 %	83 %
CA achats sur les marchés traités dans l'année de référence <b>traités par le service achats</b> + CA marchés récurrents traités antérieurement pour lesquels le contrat est toujours actif sur total des dépenses	63 %	76 %	83 %
CA achats réalisés avec des prestataires du <b>secteur protégé et adapté</b> (ESAT et EA) et du <b>secteur de l'insertion</b> (EI)	9 554€	10 949€	18 262€

\* dont l'appel d'offres a fait l'objet d'une analyse et de questionnaires développement durable

## ENJEU UN STADE ACCESSIBLE À TOUS

DÉFINITION EXACTE	2012	2013	2014
Nombre moyen d'agents d'accueil et de chefs d'équipe dédiés à l' <b>accueil et l'accompagnement de personnes en situation de handicap</b> par événement	14,85	16,24	16,8

## ENJEU PARTICIPATION AU PROGRÈS ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DU TERRITOIRE

DÉFINITION EXACTE	2012	2013	2014
Nombre d' <b>associations de Seine St Denis</b> ou dont l'activité soutenue se déploie en Seine St Denis soutenues par le CSDF sur l'année	Diambars Proxité Premiers de Cordée Boxing Beats	Diambars Proxité Premiers de Cordée Boxing Beats Clinamen	Diambars Proxité Premiers de Cordée Boxing Beats
Nombre de <b>personnes résidant dans le 93 employées par les prestataires</b> du CSDF sur les événements sur nombre de personnes totales employées par les prestataires sur les <b>événements</b> (activités : maintenance, nettoyage, accueil, entretien pelouse, restauration, sécurité, vente/conseil)	Saison 2012/2013 27 %	Saison 2013/2014 31 %	Saison 2014/2015 à venir
Nombre de <b>personnes résidant dans le 93 employées par les prestataires</b> du CSDF toute l'année sur nombre de personnes totales employées par les prestataires <b>toute l'année</b> (activités : maintenance, nettoyage, accueil, entretien pelouse, restauration, sécurité)	46 %	49 %	à venir
Nombre et liste des <b>établissements du 93</b> recevant une part de la <b>taxe d'apprentissage</b> du CSDF	18 % Ecole de la 2 <sup>e</sup> Chance à la Courmeuve Lycée Suger à Saint-Denis	30 % Lycée Jacques-Brel à La Courmeuve Académie Fratellini Association Proxité	0 % du fait de la réforme de la répartition de la taxe d'apprentissage, de l'emploi de 4 apprentis

## ENJEU INFORMATION DES PARTIES PRENANTES EXTERNES

DÉFINITION EXACTE	2012	2013	2014
Liste des <b>rapports</b> et présentations <b>sur la performance globale de l'entreprise</b> à destination des parties prenantes externes	- Rapport Annuel d'Exploitation - Comité Consultatif - Rapport Mensuel aux actionnaires	- Rapport Annuel d'Exploitation - Comité Consultatif - Rapport Mensuel aux actionnaires - Rapport RSE	- Rapport Annuel d'Exploitation - Comité Consultatif - Rapport Mensuel aux actionnaires

## ENJEU RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

DÉFINITION EXACTE	2012	2013	2014
Consommation d' <b>électricité</b> sur l'année ramenée au nombre de <b>spectateurs</b> présents	<b>6,39KWh</b>	<b>6,43KWh</b>	<b>6,35KWh</b>
Consommation de <b>fuel domestique</b> sur l'année ramenée au nombre de <b>spectateurs</b> présents	<b>4,24cl</b>	<b>3,53cl</b>	<b>3,24cl</b>
Consommation de <b>gaz naturel</b> sur l'année ramenée au nombre de <b>spectateurs</b> présents	<b>5,88KWh</b>	<b>4,98KWh</b>	<b>4,55KWh</b>
Consommation d' <b>eau</b> sur l'année ramenée au nombre d' <b>événements</b>	<b>1 259m<sup>3</sup></b>	<b>1 093m<sup>3</sup></b>	<b>1 142m<sup>3</sup></b>
Consommation d' <b>eau</b> sur l'année ramenée au nombre de <b>spectateurs</b> présents	<b>0,02m<sup>3</sup></b>	<b>0,02m<sup>3</sup></b>	<b>0,02m<sup>3</sup></b>
Total des <b>spectateurs ayant utilisé les transports en commun</b> (lignes B ou D du RER, ligne 13 du métro) en quittant le Stade de France sur total du nombre de spectateurs réellement présents dans le Stade sur l'année de référence	<b>71 %</b>	<b>71 %</b>	<b>76 %</b>

## ENJEU RÉDUCTION ET VALORISATION DES DÉCHETS

DÉFINITION EXACTE	2012	2013	2014
Moyenne par an des tonnes de déchets plastique évitées grâce au système des gobelets consignés	<b>2,560 tonnes</b>	<b>3,043 tonnes</b>	<b>3,465 tonnes</b>

## LE STADE DE FRANCE, UNE INFRASTRUCTURE UNIQUE EN FRANCE : UN BÂTIMENT PUBLIC, CONCÉDÉ À UNE ENTREPRISE PRIVÉE, AVEC UNE MISSION DE SERVICE PUBLIC

Le Consortium Stade de France, société anonyme, filiale du groupe Vinci (67 %) et du groupe Bouygues (33 %), a été constitué le 26 décembre 1994, au terme d'un appel à projets mené par l'État pour doter la France d'une enceinte capable de recevoir la XVI<sup>e</sup> Coupe du monde de la Fifa en 1998, puis les matchs internationaux de football, de rugby et les meetings internationaux d'athlétisme.

Le fonctionnement de l'entreprise est régi par un contrat de concession qui le lie au ministère des Sports pendant trente ans, dans des conditions financières strictement définies. Cette concession de service public porte sur le financement, la conception, la réalisation, l'entretien et l'exploitation du Stade de France et de ses équipements annexes.

Les collaborateurs du Stade de France œuvrent pour accueillir en moyenne 1,5 million de spectateurs et 90 000 touristes par an, contribuant ainsi au rayonnement de la capitale et de la région Île-de-France.

Tous les six mois, le conseil d'administration, composé des actionnaires et de la direction générale, se réunit pour fixer et suivre les actions et investissements. Chaque année, le Consortium remet un Rapport d'Exploitation au concédant. D'autre part, le Comité Consultatif des Utilisateurs du Stade de France se tient une fois par an avec l'ensemble des parties prenantes (État, territoire, services de sécurité-sûreté et services médicaux, organisateurs...) pour une présentation « bilan et perspective » des investissements et actions du Consortium.

### DONNÉES CLÉS

**30**  
MILLIONS  
de personnes  
accueillies  
depuis 1998

**+ DE 400**  
manifestations  
accueillies  
et/ou organisées  
depuis 1998

**60 000**  
spectateurs  
accueillis  
en moyenne  
par événement  
en 2014

**1<sup>RE</sup>**  
salle de concert en  
France, 6<sup>e</sup> au monde

**750**  
fournisseurs actifs,  
dont 100 couvrent 80 %  
du chiffre d'achat

Ouvert **7J/7**

bureaux et espaces de  
travail à louer, visites des  
coulisses, salons et séminaires  
d'entreprises

**260 000**  
billets vendus  
sur [stadefrance.com](http://stadefrance.com)  
en 2014

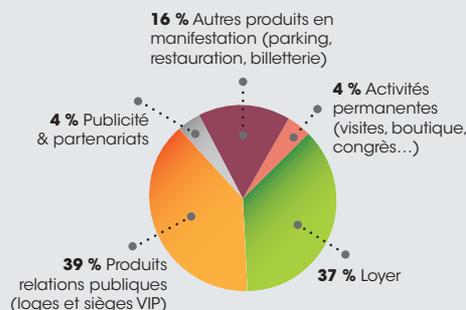
**4,2**  
MILLIONS  
de visiteurs uniques sur  
[stadefrance.com](http://stadefrance.com) en 2014

ENTRE  
**3 000 & 5 000**  
ACCREDITÉS  
par grand événement

**210 000**  
fans Facebook et 3 millions  
de pages vues  
sur Youtube

### CHIFFRE D'AFFAIRES

**78,37 M€** 2013  
**68,76 M€** 2014



#### Clients prioritaires du contrat de concession

- Fédération française de football
- Fédération française de rugby
- Fédération française d'athlétisme

#### Autres clients

- Producteurs de concerts
- Entreprises, spectateurs, visiteurs, locataires

#### Partenaires

- Coca Cola, partenaire majeur
- PMU, partenaire officiel
- Commscope, fournisseur officiel

#### Partenaires média

- L'Équipe
- Le Parisien

Ce rapport reflète le travail de beaucoup de collaborateurs du Consortium et nous tenons à les en remercier. Qu'ils appartiennent au secrétariat général, à la direction commerciale, à la direction « relations organisateurs, marketing et communication », à la direction technique et projets ou à la direction des ressources humaines, ils œuvrent chacun dans leur domaine à rendre notre activité plus responsable.

La sélection des focus de ce document a été faite lors d'un atelier participatif regroupant une quinzaine de collaborateurs des différents services, nous les remercions pour leur participation.

Merci à Prisca Ngeye, Benoit Orsel, Sébastien Ruffin, François Lequesne, Émilie François-Séneschal, Julia Crosnier, Victoria Chabran, Aude Ehny, Alexis Krycève, Vincent Grangé et William Samé pour leur disponibilité.




---

Consortium Stade de France  
23, avenue Jules Rimet  
93216 Saint-Denis La Plaine Cedex

Tél. : 01 55 93 00 00  
Site internet : [stadefrance.com](http://stadefrance.com)  
Facebook : Stade de France  
Twitter : @StadeFrance

CONCEPTION & RÉALISATION : NOUVELLE COUR  
IMPRESSION : IMPRIMERIE FRAZIER, CERTIFIÉE ISO 14001

#### CRÉDITS PHOTOS

©Stade de France® - Macary, Zublena et Regemba, Costantini – Architectes, ADAGP

Couverture et pages 14, 25 : ©APF/X. Muiard

Couverture et pages 12, 20, 21, 22, 26, 29 : ©APF/F. Foucha

Pages 02-03, 07, 19, 20 : ©F. Aguilhon

Merci à Premiers de Cordée, Le Chaînon Manquant, Treez, ArtStock, Un peu, beaucoup et Clinamen pour leurs photos.



Actionnaires



Partenaires



Partenaire officiel



Partenaire majeur



Fournisseur officiel