



Rapport de responsabilité d'entreprise

Engagements RSE **2018**



LABRADOR
GROUP

SOMMAIRE

p. **01**

Mot du Président

p. **02**

Qui sommes-nous ?

p. **04**

Notre démarche

p. **07**

Nos enjeux 2020

p. **08**

Éthique des affaires :
adopter une conduite
exemplaire

p. **13**

Collaborateurs :
un nouveau modèle
à co-construire

p. **17**

Partenaires et clients :
mode collaboratif activé

p. **21**

Environnement :
limitation de notre empreinte
environnementale

p. **25**

Table de concordance



Labrador est une entreprise d'entrepreneurs engagés

Cette énergie collective et créatrice du quotidien qu'est l'entreprise nous passionne. Les entreprises de nos clients comme celles de nos partenaires, et évidemment la nôtre. De cette passion est né un projet commun, celui de faire aimer les entreprises, en donnant mieux à voir et à comprendre l'évolution de sa responsabilité et de son rôle dans la société.

Mais les entreprises sont à l'image des humains qui les composent, imparfaites. Pour changer le regard que nous portons sur celles-ci, nous devons être — collectivement et individuellement — d'autant plus sincère et irréprochable, tant dans la défense de nos engagements et de nos valeurs que dans l'énergie positive que nous véhiculons autour de nous. Défendre avec sourire mais passion la transparence de l'information et l'essor de la bonne conduite en entreprises est notre modeste contribution à ce grand édifice.

En parlant de transparence, d'essor et de construction, revenons à Labrador. Si nous sommes heureux des progrès que nous avons réalisés, et qui nous ont permis de décrocher le label EcoVadis Or et notre adhésion à l'initiative Global Compact Active, nous savons que notre responsabilité d'entreprise est un engagement sur la durée. Cet engagement doit pouvoir se démontrer, et les résultats doivent être des preuves, sinon ce ne sont que des mots.

Une déclaration sincère, à l'opposé d'une communication déclarative, commence par évoquer les difficultés liées à notre métier, pour l'instant très saisonnier et entraînant de forts enjeux humains sur lesquels nous concentrons toute notre énergie.

Bienvenue chez Labrador, nous ne sommes pas parfaits, mais nous essayons tous les jours ;-)

Bonne lecture,
Laurent Rouyrès
Président

QUI SOMMES-NOUS ?

NOTRE VISION

Une information d'entreprise juste et accessible à tous est un puissant levier de création de confiance pour les entreprises.

NOTRE MISSION

Accompagner les entreprises vers une information plus efficace et plus pédagogique pour leurs parties prenantes.

NOTRE MÉTIER

Architecte de l'information d'entreprise de confiance en France, aux Etats-Unis et demain en Europe.

NOTRE DÉFI

Convaincre les entreprises de l'importance d'avoir une information financière, extra-financière, juridique et éthique transparente et pédagogique.

NOS ACTIVITÉS

Conseil ● Rédaction ● Création ● Édition ● Traduction

NOS ATOUTS

Une entreprise agile et créatrice de valeurs

16,6 M€

CA* Groupe 2018

+13%

Évolution du chiffre
d'affaires groupe en 2018

61

Collaborateurs

65%

Femmes
Parité Direction : 50%

30

Métiers

4

Événements
de place annuels

Une implantation internationale



Une activité en expansion en 2018

204 DDR**

édités VF/VA

115 DDR

traduits

70 proxies***

édités aux États-Unis

* Chiffre d'affaires. ** Document de référence. ***Équivalent américain de la brochure de convocation

Notre démarche

Depuis sa création, le groupe Labrador a toujours placé l'humain, l'éthique et la transparence au cœur de son projet d'entreprise. En accompagnant au quotidien nos clients pour la publication d'une information pédagogique, précise, comparable et responsable, nous contribuons à créer de la valeur pour les entreprises et pour la société en général.

1. La responsabilité au cœur de nos missions

Nous pensons chez Labrador qu'il n'y a pas deux stratégies distinctes, une première qui serait tournée vers la recherche d'une croissance durable et une seconde qui viserait à apporter notre contribution aux enjeux sociétaux, économiques ou environnementaux. Nous pensons, au contraire, que ces deux éléments sont intimement liés. Notre responsabilité s'incarne dans la pratique de notre activité tout comme dans les missions que nous réalisons pour nos clients.

La RSE est en ce sens, l'extension logique de notre activité et de ce que nous sommes.

Nos clients attendent de nous des prestations de qualité, des conseils pertinents, ainsi qu'une solide expertise en matière d'information réglementée. Nous accompagnons plus de 200 grands groupes en France et aux États-Unis dans le conseil, la création, la rédaction, la traduction et l'édition de documents financiers, juridiques, éthiques et extra-financiers. En répondant aux besoins du marché, nous contribuons à créer de la confiance dans l'économie.

Mais la RSE c'est aussi une volonté interne de développer et d'améliorer en continu notre qualité de vie en entreprise et de raviver notre sentiment de fierté à en faire partie.

2. Sept valeurs fortes – trois principes fondamentaux

Les valeurs Labrador

HUMANITÉ

L'humain avant tout

ENGAGEMENT

On ne lâche rien

COLLECTIF

Ma réussite passe par celle de tous les autres

CONVICTION

Nos idéaux nous animent

ANTI-CONFORMISME

Bousculer pour réinventer

PERFORMANCE

Mieux, plus haut, plus loin

JOIE DE VIVRE

Joyeusement sérieux, sérieusement joyeux

L'esprit Labrador se fonde sur sept valeurs essentielles. Elles guident le travail et le comportement des collaborateurs aussi bien en interne qu'à l'égard de nos clients, partenaires et fournisseurs. Une concertation collaborative a permis de choisir ces valeurs qui incarnent l'esprit Labrador.

Ces valeurs sont complétées par trois principes fondamentaux ancrés dans les pratiques de Labrador.

INTÉGRITÉ

Le fondement de toutes les décisions et actions des collaborateurs. L'intégrité implique la loyauté vis-à-vis du groupe Labrador et la volonté d'agir dans l'intérêt des clients en toute confidentialité.

TRANSPARENCE

Source de confiance entre les collaborateurs et la direction mais aussi avec nos clients, elle implique de donner une information claire, précise, objective et rapide.

GENTILLESSE

C'est une force pour l'entreprise. Chaque *Labradorien* est traité avec respect quelle que soit sa fonction. Nous sommes convaincus que la gentillesse et la bienveillance sont communicatives : elles participent à l'épanouissement de nos salariés, qui la transmettent à nos clients et partenaires, et *vice versa*. Cet état d'esprit est un facteur de motivation et de réussite car dans l'échange, chacun s'adresse à la partie positive de l'autre.

3. Le collectif RSE

En 2017, nous avons structuré notre organisation en créant un collectif RSE.

Ce collectif se compose aujourd'hui de 5 collaboratrices volontaires, issues de diverses fonctions et entités du Groupe.

- **Camille Croisé** : Responsable développement (Labrador Information Design)
- **Charleyn Pensivy** : Responsable de clientèle (Labrador Language Services)
- **Eva Leroy** : Directrice de la communication / Secrétaire générale (Terre Neuve)
- **Julia Béraud** : Responsable de clientèle (Labrador Language Services)
- **Julia de Queiros** : Responsable études, conseil et transparence / Coordinatrice du projet Liu (Labrador Is Unique)

Il est chargé de :

- coordonner et de diffuser la démarche à l'extérieur et à l'intérieur de l'entreprise ;
- mettre en place des plans d'actions et des indicateurs ;
- offrir un contact et un point de vue RSE pour les collaborateurs et la Direction ;
- encourager les initiatives sociétales, sociales et environnementales en interne ;
- obtenir des labels et des certifications qui prouvent notre démarche et valorisent la réputation de l'entreprise.

En 2017, le comité a d'abord piloté un travail d'analyse de matérialité et a publié, en janvier 2018, un premier rapport RSE adhérent aux principes du Global Compact.

Il a coordonné les démarches auprès d'EcoVadis et a ainsi obtenu le Label Or.

Il a contribué à la finalisation et à la diffusion de la Charte Éthique du Groupe.

Enfin, il a porté devant la Direction un projet de 11 enjeux RSE propres à l'entreprise à relever d'ici 2020.

RÉALISATIONS 2018

1 Adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies



1 premier rapport publié en FR et EN

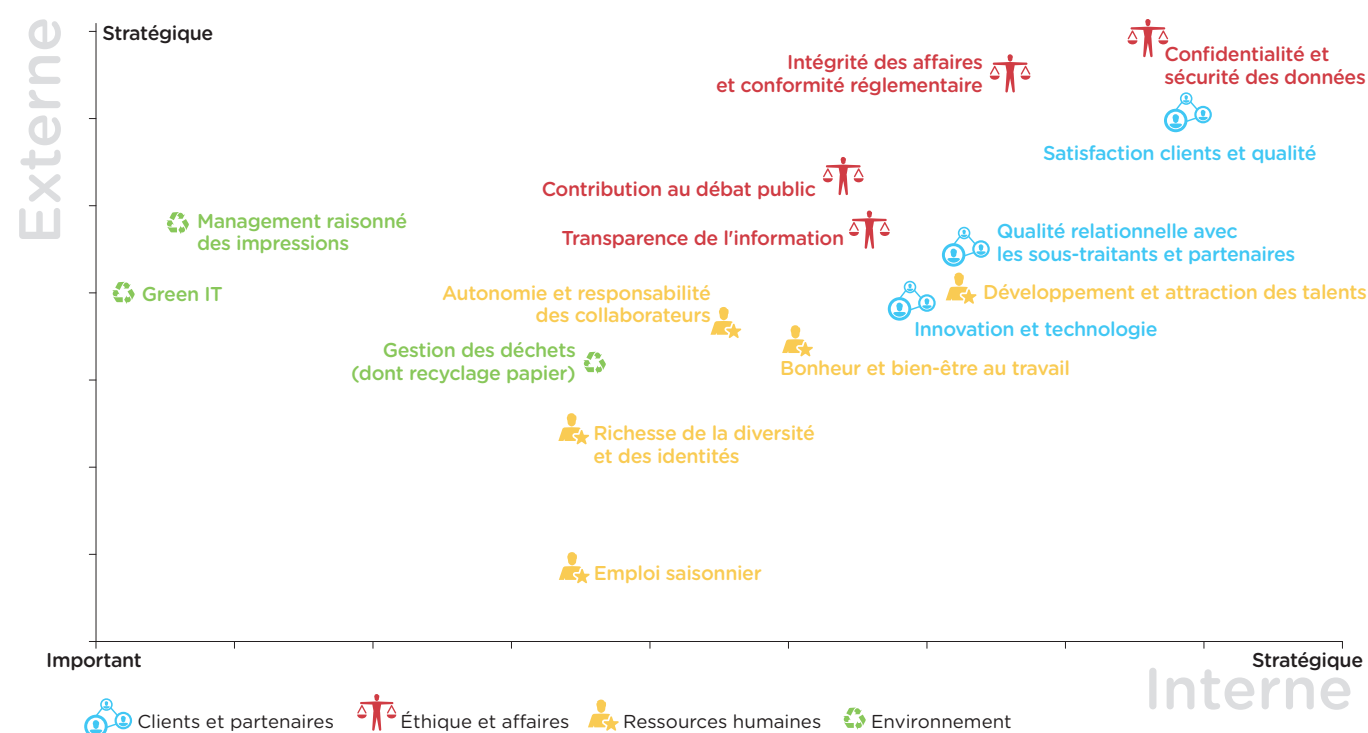
1 Label OR EcoVadis



1 Charte Éthique Groupe diffusée en France et aux États-Unis

1 Charte Achats Responsables

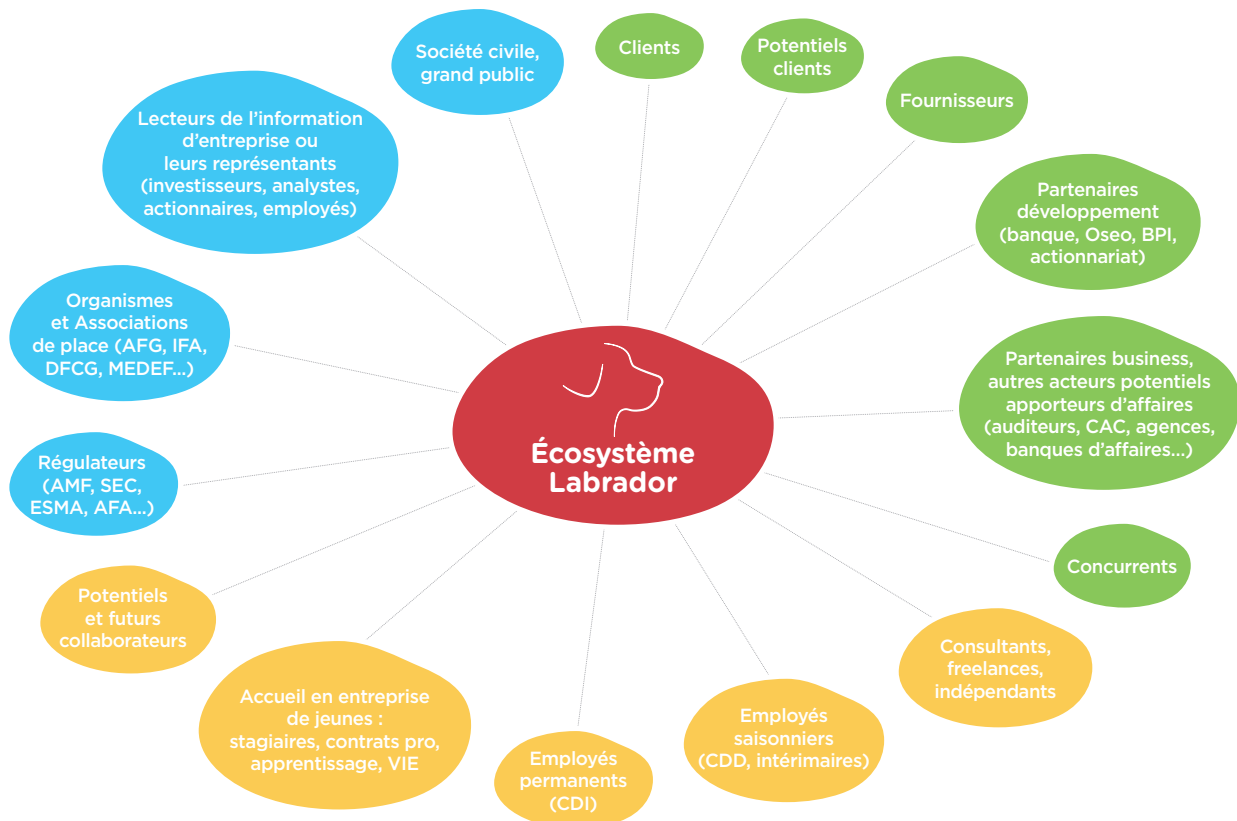
4. La matrice de matérialité



5. À l'écoute de nos parties prenantes

Il est primordial que nous soyons en permanence à l'écoute et en interaction avec nos parties prenantes en France et aux États-Unis. C'est grâce à ce dialogue, cette écoute et la mise en place de projets communs que nous pouvons innover et créer des partenariats productifs et pérennes.

Modes de dialogue avec notre écosystème



Sphère communauté financière

- Blog sur l'information réglementée
- Publication ou co-publication de *benchmarks* et études
- Organisation d'événements de place
- *User Group* d'Analystes et Gérants
- Participation à des tables rondes, groupes de travail, consultations, interventions en conférence, prises de parole publiques

Sphère sociale

- Questions réponses mensuels avec la Direction
- Représentants du personnel
- Newsletters « Happy News » et « Traducteurs »
- Mesure du bonheur en entreprise
- Questionnaires de satisfaction, d'étonnement, boîte à idées, livret d'accueil
- Sessions de formation
- Visite d'étudiants, stages découverte...

Sphère affaires

- Blog sur l'information réglementée
- Publication ou co-publication de *benchmarks* et d'études
- Organisation d'événements de place, de *networking*, de soirées
- Participation à des tables rondes, groupes de travail...
- Enquête satisfaction annuelle
- Charte achats responsables

Collaborateurs

- Entretien d'évaluation annuel
- Newsletter, Happy News
- Réunion mensuelle Q&R
- Soirées et événements Labrador

Fournisseurs et partenaires

- Enquête de satisfaction
- Soirée annuelle Labrador
- Questionnaires RSE












Clients

- Événements et conférences : Grands Prix de la Transparence ; Observatoire de la communication réglementée ; Soirée annuelle
- Réunions : commerciales, conseil, lancement, briefes, débriefes, etc.
- Blog Labrador
- Enquêtes de satisfaction

Organisations professionnelles, pouvoirs publics

- Participation à des commissions/ groupes de travail
- Organisation de groupes de travail : *User Group*, Comité scientifique
- Interventions dans des conférences et débats publics
- Entretiens individuels et interviews

Nos enjeux 2020

Piliers/Engagements	Réalisations 2018	
PILIER ÉTHIQUE DES AFFAIRES		
Sécurité des données	• former tous les collaborateurs à la cyber sécurité	
	• cartographier les zones de risques liés à la sécurité des données par rapport à notre activité	
Développer l'engagement solidaire de Labrador	• participer à une journée de solidarité, incluant tous les collaborateurs	
PILIER COLLABORATEURS		
La formation	• investir et développer les talents et l'employabilité de nos collaborateurs	
Le bien-être	• faciliter l'accès au télétravail en rédigeant une Charte et en instaurant un plafond de 44 jours annuels de télétravail autorisés	
	• mesurer la satisfaction collaborateur de façon plus transparente, en faisant appel à un prestataire externe	
PILIER CLIENTS ET PARTENAIRES		
Un choix responsable de nos fournisseurs	• inclure un questionnaire RSE stratégique à notre procédure d'appel d'offres	
	• s'engager à travailler avec des partenaires ESAD	
PILIER ENVIRONNEMENT		
Mesurer et sensibiliser aux enjeux du Green IT	• mesurer l'impact IT de notre activité et mettre en place un programme de sensibilisation externe et interne	
	• mesurer et diminuer notre masse annuelle de mails échangés	
Sensibiliser sur la gestion des déchets	• Organiser en interne une opération annuelle sur un éco-geste	



: Objectifs à atteindre



: Objectifs en cours

Éthique des affaires : adopter une conduite exemplaire

L'engagement de Labrador est de relayer la bonne conduite (des entreprises et en entreprise) avec pédagogie auprès du plus grand nombre. Pour adopter et promouvoir les bonnes pratiques, Labrador a noué des relations privilégiées avec les principaux acteurs de la place financière : les acteurs institutionnels et économiques, mais aussi scientifiques et académiques.

Afin de hiérarchiser nos actions en termes d'éthique des affaires, nous avons identifié trois grandes thématiques :

1

La sécurité
des données

2

La transparence
de l'information

3

La diffusion des bonnes
pratiques de place

💡 *L'éthique est personnelle. Chacun a la sienne et pourtant l'entreprise doit faire respecter des règles communes là où le moindre écart met l'édifice en danger. Voilà pourquoi la pédagogie est le levier indispensable au juste comportement. Il ne suffit pas de le dire, il faut être certain d'avoir été compris, et mieux encore, de faire adhérer.* 💡

Laurent Rouyrès, Président.

Nous opérons en effet dans un secteur où nous manipulons tous les jours des données confidentielles, qu'elles soient financières, juridiques ou éthiques. Ces informations sont la matière des publications d'informations réglementées, sensibles ou stratégiques. **Garantir l'exemplarité dans la conduite de nos affaires est une condition absolue pour maintenir la confiance de nos clients et partenaires.**

1. Sécurité des données

Nos engagements en matière de cybersécurité

Nos enjeux de sécurité sont intimement liés à ceux de nos clients. Notre activité nous amène à travailler quotidiennement avec des données sensibles qu'il nous faut absolument sécuriser. Garantir leur confidentialité conditionne le niveau de confiance accordée.

Nous avons donc conçu et mis en place des processus robustes pour sécuriser les flux d'informations dans nos cycles de production. Innovateurs et didactiques, ils ont été pensés pour l'utilisateur final, par exemple en facilitant le travail collaboratif chez nos clients et en interne.



🔴🔴 *Si nous faisons bien notre boulot, l'utilisateur ne s'en aperçoit même pas. La sécurité ne doit pas se faire aux dépens de la simplicité et de la réactivité des échanges dont on a besoin dans notre métier, ni au détriment des utilisateurs.* 🔴🔴

Benoît Rondeau,
Directeur des Services Informatiques

10%

du chiffre d'affaires investi
dans les outils et
la sécurité des données

TESTS DE HACKING

Trois tests de hacking ont été réalisés par un cabinet indépendant sur notre plateforme de production collaborative depuis 2015. Ces tests, menés avec ou sans identifiants utilisateurs (« grey box » et « black box ») s'ajoutent aux audits sécurité auxquels nous nous soumettons régulièrement à la demande de clients français et américains. Même si le match contre les cyber-risques n'est jamais gagné et que nous conservons toute notre vigilance, c'est pour l'instant un 3-0 pour Labrador.

➔ **Preuve de la robustesse
de nos procédés :
1 incident déclaré
depuis 25 ans, en 2007.**

Afin de respecter nos engagements, nous avons mis en place les plans d'action et d'investissement suivants :

Sécuriser l'information sensible de nos clients :

- siège parisien : locaux sécurisés, accueil physique personnalisé, accès protégé par deux lecteurs d'empreintes digitales ;
- siège américain : locaux sécurisés, accueil physique personnalisé ;
- plateformes sécurisées d'échange et de production de documents : transport crypté des données, données au repos cryptées ;
- intégration du *Single Sign-On* (SSO) dans notre plateforme de travail collaboratif en ligne (EOL) ;
- serveurs virtuels cryptés individuels pour chaque client ;
- hébergement des données chez un spécialiste de l'infogérance et de la sécurité (serveurs en salle blanche sécurisée, *backups*, etc.) ;
- fibre optique privée (fibre noire) entre le *cloud* externe et le siège ;
- audits sécurité réalisés à la demande de clients par des tiers externes ;
- tout document de travail papier détruit professionnellement avec certificat *Shred-it* ;
- dispositif de restauration de notre production immédiate et sous une demi-journée.

Gérer la confidentialité et les risques d'initiés :

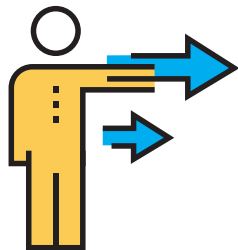
- contrat de confidentialité signé par chaque collaborateur, prestataire et avec le client ;
- chartes informatique et éthique signées par l'ensemble des collaborateurs ;
- liste d'initiés en permanence à disposition du client conformément à la réglementation MAR ;
- possession d'actions interdite aux salariés Labrador ou encadrée par des règles strictes ;
- dispositif d'alerte et de *tracking* en cas d'intrusion physique et *data* ;
- collaborateurs formés aux enjeux de sécurité (charte éthique, charte informatique, formation sécurité des données, MOOC cybersécurité) ;
- politique interne et culture de la confidentialité forte.

Concilier sécurité des données, innovation et simplicité d'usage :

- respect de la loi Informatique et Libertés ;
- aucune donnée personnelle stockée, conformément au règlement général européen sur la protection des données (RGPD) ;
- utilisation d'outils CRM et d'e-marketing professionnels et leaders sur leur marché, octroi de droits d'accès nominatifs et sécurisés aux utilisateurs ;
- formation des contributeurs et hotline technique 24/24 en saison ;
- investissements significatifs en R&D notamment : sur les technologies de gestion des données (*data*), des outils technologiques conciliant innovation, design et expérience « *user-centric* » et meilleurs standards de sécurité. En chiffres : 10 % du chiffre d'affaires, obtention d'un Crédit Impôt Recherche durant 3 ans.

2. Transparence de l'information

Accompagner les émetteurs vers les bonnes pratiques



Le SBF 120 qui constitue le panel de l'Étude Transparence représente 7 millions d'employés dans le monde et près de 2 000 milliards de capitalisation boursière. La clarté, la lisibilité, la précision, la comparabilité, en un mot la transparence, se vérifient à travers de très nombreux indicateurs transformés en critères de Transparence. Pris séparément, ils ne sont pas spectaculaires, mais ensemble ils montrent une véritable volonté d'améliorer la qualité de l'information délivrée et de faciliter la compréhension de l'entreprise.

Initiée par certains, copiée par d'autres avant d'être suivie par l'ensemble de la place, cette démarche transforme pas à pas les meilleures pratiques en standards, qui s'exportent ensuite bien au-delà du SBF 120. Et les résultats sont là : depuis 2010 (1^{re} édition de l'Étude Transparence), l'information est publiée beaucoup plus tôt, elle est plus complète et bien sûr nettement plus claire. Tous nos indicateurs montrent des progrès tangibles, même s'il reste beaucoup de chemin à parcourir en matière de simplicité, de clarté du langage et de pédagogie. Cette qualité d'information engendre la confiance des marchés, clé de voûte de la création de valeur durable.

Les Grands Prix de la Transparence en 2018



- Créés et organisés **depuis 9 ans** par Labrador
- **1 Comité scientifique** composé de 10 personnalités indépendantes issues d'organismes et d'associations représentant tous les utilisateurs de l'information et tous les grands lecteurs
- **205 critères publics**, objectifs et universels, examinés sur 4 supports d'information
- **1 Grand Prix de la Charte Éthique** depuis 2017
- **3 Grands Prix du Langage clair** pour la première fois en 2018
- **1 comité de 7 experts** des thématiques du langage clair
- **+ de 46 000 données** collectées et analysées sur le SBF 120.



Objectif 2019 : Premiers Grands Prix de la Transparence aux États-Unis

LABRADOR ET LA GOUVERNANCE

Rémunération, composition et diversité du conseil, travaux du conseil, plan de succession, *road shows* gouvernance...

La gouvernance est aujourd'hui au cœur de l'analyse de la performance et de la stratégie des entreprises. Elle est scrutée par les agences de notation, les analystes ou les actionnaires qui demandent toujours plus d'information et de transparence dans ce domaine. Étant donné qu'une bonne gouvernance c'est d'abord une gouvernance claire et comprise de tous, l'action de Labrador est multiple dans ce domaine :

- **nous co-publions chaque année l'étude « Panorama de la Gouvernance » avec EY** : 220 sociétés de 4 pays européens sont analysées grâce à 150 critères de gouvernance, validés par un comité scientifique (OCDE, HCGE, Euronext). Les conclusions et les meilleures pratiques sont présentées lors de deux événements réunissant les acteurs de la place financière. Des rendez-vous de *ratings* individuels gratuits sont organisés à la demande pour chaque émetteur désirant se mesurer aux standards du marché. Aux États-Unis, une étude sur la rémunération des dirigeants est co-réalisée avec Equilar (2017-2018) ;
- **notre pôle Conseil** accompagne nos clients vers les meilleures pratiques de pédagogie de la gouvernance avec des recommandations personnalisées et des innovations en matière de design de l'information. Il s'appuie sur les nombreux travaux de recherches conduits tout au long de l'année (*benchmarks* France et États-Unis, *User Group*, critères Transparence, échanges avec des experts Gouvernance, Risques, IFA, etc.).

3. Acteur de place engagé

Dans une époque de défiance et de questionnement du citoyen, nous avons la conviction qu'une information d'entreprise juste et accessible à tous crée de la confiance. Nous concrétisons cette conviction en tant qu'acteur économique avec nos clients, mais aussi en tant qu'acteur de place. En partageant le fruit de nos recherches avec tous, nous faisons bouger les lignes plus vite. Cette démarche est incarnée par notre laboratoire intégré de recherche appliquée en information d'entreprise, Labrador Maverick.

Maîtriser le cadre réglementaire pour mieux l'aborder

LE BLOG LABRADOR : UN OUTIL AU SERVICE DE LA VEILLE RÉGLEMENTAIRE

Le blog Labrador, c'est chaque semaine un billet qui traite de l'actualité métier avec des conseils pratiques, un indice chiffré pour comparer les bonnes pratiques et une sélection d'articles de presse et de rendez-vous de place à ne pas manquer. Il est lu chaque semaine par plus de 500 lecteurs uniques, pour 3 190 abonnés actifs en décembre 2018, et ce depuis ses 10 années d'existence en France et 3 ans aux États-Unis. L'abonnement est gratuit et accessible à tous. Le premier lecteur de notre blog est l'AMF !

Les évolutions réglementaires ont des répercussions importantes sur l'activité de nos clients. Réinventer l'information d'entreprise signifie d'abord assurer la qualité, la performance et la sécurité du processus de production et de diffusion de cette information (rôle du pôle Opérations et Technologie).

Notre pôle Conseil travaille en parallèle à métamorphoser cette masse de données réglementées en documents d'information pédagogiques et ergonomiques. Concrètement, il transforme une contrainte réglementaire en une opportunité de créer de la confiance.

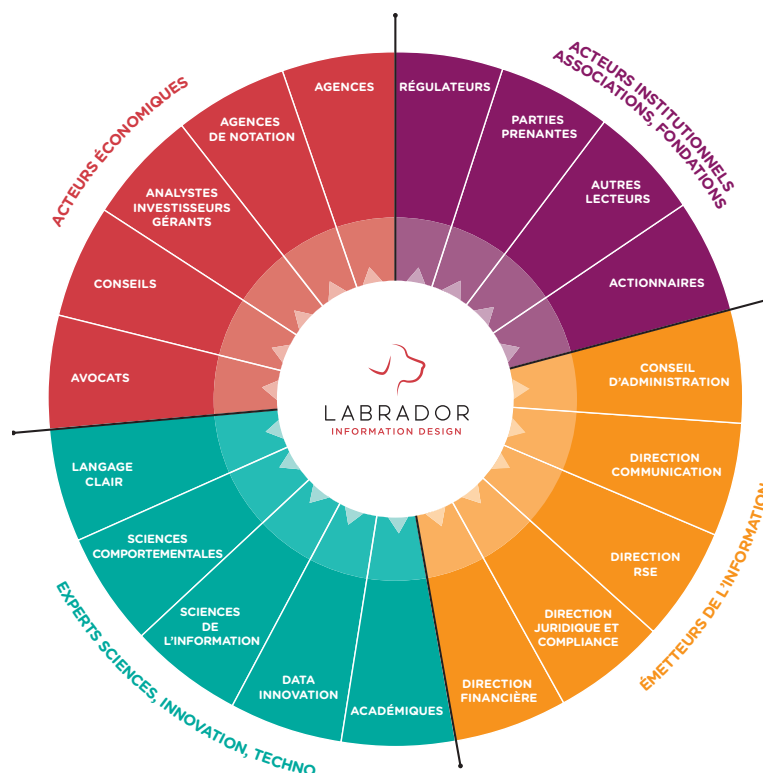
Avec notre réseau de consultants et juristes spécialisés, volontairement entrepreneurs et un brin novateurs, nous aidons nos clients avec des recommandations innovantes, fruits de nos 25 ans d'expertise et des récentes découvertes scientifiques (neurosciences, sciences comportementales, ergonomie, *Eye-Tracking Technology*...). L'objectif étant que les résultats soient tangibles pour l'utilisateur (mesure d'impact, avant-après, etc.).

CHIFFRES CLÉS

- 50 billets de blog publiés en France et aux États-Unis
- 4 réunions de travail du *User Group*
- 3 éditions du Guide de l'économie comportementale « nudge » publié et traduit par Labrador en collaboration avec BVA
- 28 critères Transparence pour le Grand Prix de la Charte éthique
- 5 études publiées par an

Contribution au débat public

Nous échangeons régulièrement avec plus de 200 acteurs de marché (régulateurs, représentants des grands lecteurs, associations de place, scientifiques, experts, conseils, avocats...) pour co-construire et promouvoir les meilleures pratiques d'une information d'entreprise de confiance.



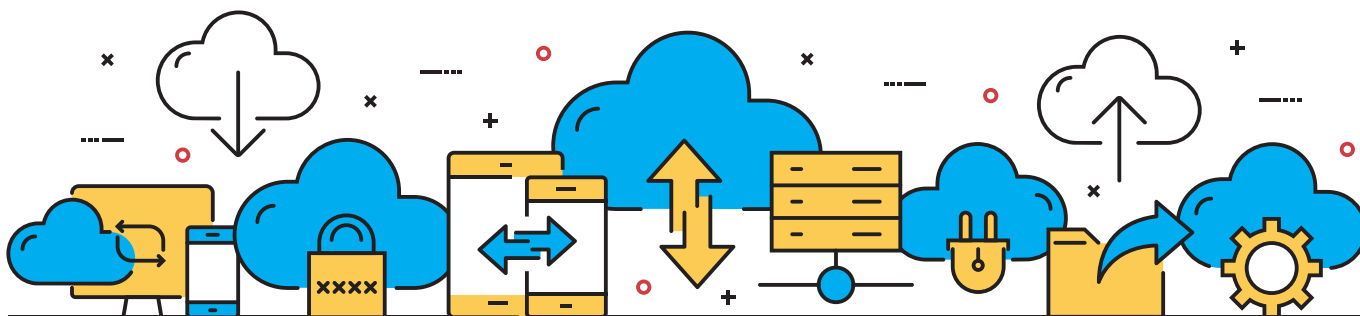
LE USER GROUP LABRADOR

Depuis 2016, nous travaillons avec un **User Group** regroupant 12 analystes et gérants représentatifs du marché boursier français.

Objectif : les tester sur les innovations à mettre en œuvre pour améliorer la lisibilité et la qualité de l'information réglementée qu'ils utilisent au quotidien. 4 réunions de travail ont déjà été organisées autour de la gouvernance, du rapport intégré, des *slideshows* et des évolutions du document de référence. Leurs résultats sont intégrés dans la méthode Labrador et les recommandations que nous formulons lors de l'Observatoire organisé chaque année par Labrador.

Dans ce contexte, nous :

- présentons les résultats de nos travaux sur le langage clair, la pédagogie et le design de l'information aux régulateurs (au moins 2 fois par an) ;
- co-publions une étude Panorama de la Gouvernance avec EY en France et Equilar aux États-Unis (Étude *Executive Compensation & Governance Outlook 2017*), et un ouvrage sur le *nudge* avec BVA ;
- diffusons nos propres études et benchmarks gratuitement et à compte d'auteur en France et aux États-Unis ;
- organisons chaque année les Grands Prix de la Transparence qui incluent le Prix de la Charte Éthique et les Grands Prix du Langage Clair ;
- avons développé une méthodologie du langage clair intégrant une double évaluation permettant de mesurer la lisibilité d'un texte et son intelligibilité ;
- participons aux consultations et groupes de travail des associations de place (SFAF, Society for Corporate Governance, Cliff [membre-partenaire], OCDE, MEDEF, ESMA...) ;
- intervenons et participons régulièrement aux conférences, séminaires et tables rondes des Corporate Secretary et thecorporatcounsel.net aux États-Unis ;
- collaborons avec une *start-up* sur la mesure scientifique et automatisée de la clarté d'un texte ;
- effectuons des recherches sur l'« *eye-tracking* » pour tester en temps réel le comportement de l'œil humain face à une information.



Collaborateurs : un nouveau modèle à co-construire

♥♥ *Nous avons la chance de faire un métier extrêmement exigeant, voire austère. Cela nous impose de nous comporter à l'opposé et de cultiver générosité, joie de vivre et anti-conformisme, pour fidéliser et séduire les meilleurs potentiels.* ♥♥

Laurent Rouyrès, Président de Labrador

Pour accompagner notre croissance, tout en conservant une ambiance de travail positive, bienveillante et propice à la performance, nous avons réorganisé notre structure interne. Pour ce faire nous avons procédé en 3 étapes :



1. Le groupe Labrador et ses collaborateurs

61
Collaborateurs*

46 **50**
Embauche en CDI
2017 2018

L'effectif total moyen est composé de **37 %** de personnes en contrat à durée déterminée. Cette proportion importante s'explique par la saisonnalité de l'activité : le groupe Labrador réalise environ 58 % de son chiffre d'affaires annuel en 3 mois seulement (78 % en 6 mois). Chaque année, de nombreuses personnes viennent renforcer nos équipes de production pour nous permettre de répondre à cette augmentation d'activité.

Nos effectifs sont majoritairement composés de **femmes (66 %)**.

Toutefois, la proportion d'hommes a augmenté de 8 % entre 2017 et 2018. La répartition des managers est proportionnelle à la répartition par genre (88 % des femmes occupent une fonction managériale). Au niveau de sa direction, l'entreprise s'engage à garantir une parité parfaite.

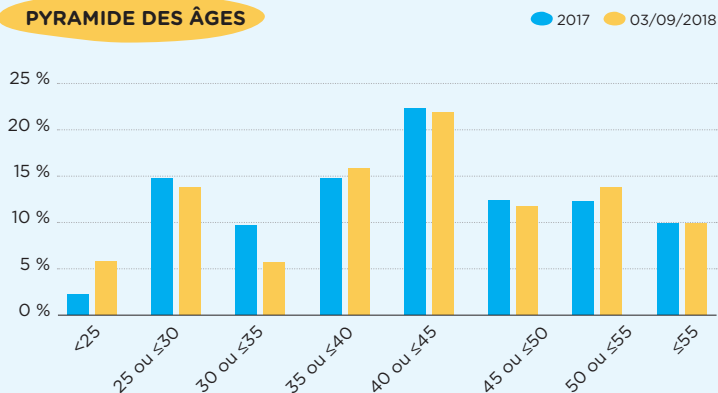
Les expertises métiers présentes au sein de l'agence impliquent d'avoir un personnel qualifié. Ce constat se traduit par un taux de personnel cadre de 78,3 %.

41,5 ans
âge moyen

6 ans
d'ancienneté
en moyenne

5
nationalités

PYRAMIDE DES ÂGES



5%

**des salariés
du groupe travaillent
à temps partiel**

Il s'agit de femmes qui ont sollicité, ponctuellement ou non, une adaptation de leur temps de travail pour le conjuguer à leur vie de famille.

DES BIENFAITS DE LA DIVERSITÉ

Nous sommes convaincus que la diversité des âges, des parcours, des nationalités est une source d'enrichissement social et de performance économique. Nous encourageons tous les talents et veillons à n'appliquer aucune discrimination, qu'elle soit basée sur le sexe, le handicap, l'âge, l'orientation sexuelle, la religion ou les opinions politiques. Ces principes sont développés dans notre charte éthique.

* Effectif équivalent temps plein annualisé.

SÉCURITÉ ET SANTÉ : PRÉVENIR

L'activité de Labrador ne présente pas de risques majeurs pour la santé et la sécurité des collaborateurs. Nos efforts portent en priorité sur la prévention des risques psychosociaux, comme la gestion du stress. Toutefois, ont été mis en place :

- des lecteurs d'empreintes digitales à l'entrée du bâtiment et à l'entrée des bureaux. Sas d'accueil des invités en journée, télésurveillance et protection par alarme en soirée ;
- les équipements anti-incendie aux normes, révisés en 2015 et 2016 ;
- la prise en charge de taxis par l'entreprise pour les salariés qui quittent les bureaux tard le soir ;
- la formation aux premiers secours réalisée pour 20 collaborateurs en 2017 et 10 en 2018 ;
- l'installation d'un défibrillateur ;
- les couvertures santé et prévoyance d'entreprise pour tous les salariés permanents et saisonniers, prises en charge à 50 % (santé) et 100 % (prévoyance) par Labrador.

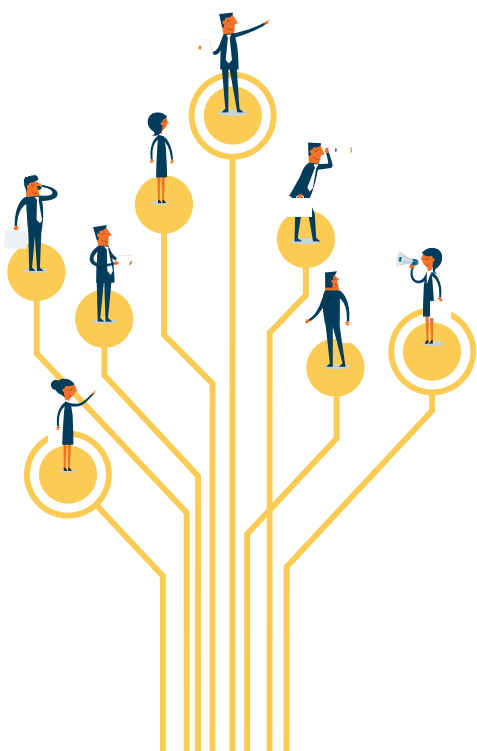
2,57% d'absentéisme
au niveau du groupe

0 accident
du travail

2. Les ressources humaines au cœur d'une stratégie de croissance

Le groupe Labrador a lancé en 2017 un plan stratégique de développement à horizon 2022. Depuis sa mise en place, nous avons enregistré une forte croissance (+ 13 %). Une stratégie de croissance ne pouvant se limiter à un simple objectif de résultats comptables, elle s'accompagne d'une politique RH ambitieuse et adaptée.

Mieux organiser nos ressources humaines pour préparer la croissance



En 2018, une réorganisation profonde de la structure de l'entreprise a été menée pour répondre à deux enjeux :

- 1) se doter d'une organisation qui puisse **soutenir la croissance** et se **déployer facilement** ;
- 2) **accompagner et préparer tous nos collaborateurs** à ce changement de dimension.

Une expérience en temps réel, puisque le Groupe a connu une augmentation d'activité soudaine dès la fin 2017. Plusieurs chantiers structurels ont donc été menés en parallèle cette année :

- **L'intégration rapide de nouvelles équipes**, en interne et au sein de studios-partenaires de création et de production, formés et testés par nos experts métiers. Certaines de ces équipes sont désormais pérennisées (employés ou partenaires). Nous avons embauché de nouveaux collaborateurs au sein de toutes les entités.

Ce renforcement des équipes est intimement lié :

- au projet de réorganisation de l'entreprise en 5 pôles de compétences plutôt que par entité. Il est en place depuis septembre 2018 et a pour objectif de multiplier les synergies et les échanges de savoirs entre entreprises et entre métiers,
- à la meilleure définition des profils de poste de chaque collaborateur. Cela a pour but de clarifier les champs de responsabilités et de rééquilibrer la charge de travail par pôle de compétences.

Ces deux opérations ont fait l'objet d'investissements importants selon les pôles et les métiers ;

- **Le lancement d'un programme collaboratif de formation interne** et d'un programme de coaching des équipes managériales permettant de cultiver et d'enrichir notre capital humain et d'anticiper l'évolution de nos métiers.
- **L'optimisation de l'environnement de travail**, déjà initiée en 2017, sur le confort et les équipements individuels (fauteuils ergonomiques, bureaux, ordinateurs nomades, éclairage et climatisation). Durant l'été 2018, des travaux ont eu lieu pour rénover les locaux et optimiser les espaces communs de travail et de vie, afin de favoriser la mobilité et les échanges informels. Cet investissement est de l'ordre de 90 000 euros en 2018.

Nous espérons, avec ces dispositifs en cours, mieux répondre à des problématiques telles que le surmenage, la valorisation des qualifications des collaborateurs et la communication entre les équipes.



Nous pourrions dresser un premier bilan de cette stratégie lors du prochain exercice.

Formation et valorisation des compétences



Labrador s'efforce de mettre en place un accompagnement managérial fondé sur la confiance mutuelle à travers les initiatives suivantes :

- un entretien individuel annuel permettant de faire le point sur le travail accompli par le collaborateur à partir d'une grille d'évaluation commune à tous ;
- la valorisation de la performance, traduite par la mise en place d'objectifs collectifs (30 %) et individuels (70 %) récompensés par des primes.

Il est aussi important d'encourager l'adhésion de chaque collaborateur au projet de l'entreprise en lui garantissant une progression continue de ses qualifications.

La montée en compétences des équipes se traduit donc par la mise en place d'un plan de formation interne, appelé « Jeudis de la formation », lancé par la Directrice des Ressources Humaines.

Nous espérons que cette initiative permettra de :

- donner à chaque métier un socle de connaissances communes.
- rendre chaque Labradorien acteur de son développement.
- créer une émulation entre les Labradoriens pour partager leur savoir.

4 QUESTIONS

à Patricia Rosiod,
Directrice des Ressources Humaines

Tu as accompagné de nombreuses sociétés en tant que DRH, qu'est ce qui t'a le plus étonnée en rejoignant les équipes Labrador en 2017 ?

L'implication. Les collaborateurs avaient à cœur la réussite du Groupe et s'impliquaient énormément dans l'amélioration de ce qui existait.

Mais le besoin de transformation pour assurer une croissance pérenne ne mobilisait aucune énergie, rendant l'implication, en quelque sorte, contre-productive.

Dans une entreprise en forte croissance et en mutation, quel est le principal risque humain ?

Le risque majeur est la non-adhésion au projet et la non acceptation de ses conséquences. Il est donc essentiel d'expliquer et de donner du sens.

Pourquoi la formation est-elle devenue une priorité en 2018 ?

La transformation de Labrador, nécessaire pour assurer sa croissance, est devenue réalité en passant un cap avec la modification de l'organisation. Cette transformation change les modes de fonctionnement. Sans acquisitions de compétences nécessaires, la transformation ne peut être réussie.

Comment et pourquoi les « Jeudis de la formation » sont-ils nés ?

L'idée est venue assez naturellement face au défi. Il paraissait illusoire et surtout irresponsable de laisser chacun seul face aux changements qui s'opéraient. Dans le même temps, il fallait une réponse rapide et souple, qui permette à chacun d'acquérir les bases nécessaires pour faire face aux évolutions. Qui mieux que des Labradoriens pouvaient aider d'autres Labradoriens. Le concept était né... Il restait juste à le mettre en place.

Lutte contre le surmenage et la surcharge de travail



En 2018, nous avons lancé la rédaction d'une charte de télétravail, visant à faciliter l'accès à cette pratique, notamment en fixant un plafond annuel à 44 jours de télétravail autorisés.

Le parc informatique a été également renouvelé pour équiper davantage de collaborateurs en ordinateurs portables (investissement : 50 000 euros environ en 2018).

Nous espérons ainsi apporter plus de flexibilité aux collaborateurs quant à l'organisation de leur temps de travail. En effet, l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle est une problématique souvent abordée par les collaborateurs lors des enquêtes de satisfaction.

ENJEUX 2020 : UNE ENQUÊTE SATISFACTION MOTEUR DES SOLUTIONS

Après avoir mesuré le bien-être à l'aide d'une enquête hebdomadaire fournie par la *start-up* Supermood, Labrador franchira un nouveau pas dans l'écoute de ses salariés avec un nouveau partenaire extérieur. Au-delà du recueil de la parole, cette enquête pousse chacun à devenir l'acteur des solutions. Celles-ci sont concrétisées et évaluées rapidement afin de rectifier le tir si besoin. Les différentes fonctionnalités proposées offrent également aux managers la possibilité de prendre régulièrement le pouls de leur équipe pour agir en conséquence sans attendre la survenue d'un problème ou d'une difficulté.



L'enquête Wittyfit sera lancée en 2019 et fera l'objet d'une évaluation lors du prochain rapport.

3. Bien-être et convivialité au quotidien

L'esprit Labrador en trois lettres : Liu



UNE JOURNÉE D'ÉQUIPE POUR CULTIVER JOIE DE VIVRE ET COLLECTIF

Fin 2018, des journées d'équipe par pôle ont été organisées, pour permettre à leurs membres d'apprendre à se connaître dans un autre contexte que les relations de travail. Chaque équipe a eu la liberté de choisir les activités qu'elle souhaitait planifier. Journée surprise orchestrée par le manager ou journée concoctée en concertation avec tous les membres de l'équipe, elles ont eu toutes pour point commun la convivialité et la détente. La Direction a attribué un budget de 100 € HT par personne et a laissé toute liberté dans l'organisation de ces journées.

👉 J'ai à la fois trouvé un peu dommage qu'il n'y ait pas eu de journée société (tous ensemble) mais en même temps c'était vraiment chouette d'avoir un vrai moment de partage entre responsables de clientèle. Surtout après avoir emménagé toutes ensembles dans le même espace bureau où il n'était pas simple de trouver ses marques. Le fait qu'on ait par ailleurs organisé cela nous-mêmes était une belle initiative. 🍀

Claire Monnier, Responsable de clientèle chez Labrador Language Services

Le bien-être et l'épanouissement des collaborateurs font partie de nos enjeux matériels prioritaires. Ils s'incarnent dans nos valeurs, parmi lesquelles le collectif, l'anticonformisme et la joie de vivre, qui régissent nos interactions les uns avec les autres.

La démarche Liu (*Labrador is unique*), initiée en 2015, reflète bien cet état d'esprit. Ce projet collaboratif vise notamment à apporter un souffle de bien-être et une touche de convivialité dans le quotidien des collaborateurs et les espaces de travail à travers les initiatives suivantes :

- **des massages shiatsu*** proposés tous les vendredis en 2018 pendant le pic d'activité ;
- **des séances de sophrologie*** en 2016 et 2017 pour réduire le stress ;
- mise à disposition de **mobiliers ergonomiques** ;
- mise à disposition de **deux cuisines équipées et d'une terrasse arborée** ;
- négociation d'un **abonnement dans une salle de sport** à un tarif entreprise (55 % prix public) ;
- **des fruits livrés** à l'agence tous les jeudis pendant le pic d'activité ;
- **des chouquettes** livrées à l'agence tous les mardis pendant le pic d'activité ;
- **thé et café à volonté** à disposition des collaborateurs ;
- **des déjeuners d'équipe offerts** sont organisés chaque mois pour l'équipe américaine ;
- **des activités de team building** (collectives [2017] ou par pôle [2018]).

Liu vecteur de solidarité

Le collectif RSE s'est donné pour mission de promouvoir davantage la philosophie portée par le projet Liu. Les collaborateurs sont invités à partager leurs initiatives sociales.

En 2017, nous avons déjà organisé une récolte de dons aux bénéfices d'une cause féminine et d'une cause masculine. Deux associations avaient alors bénéficié de dons directs des collaborateurs et de l'entreprise (Elle's Imagine'nt, Gynécologie sans frontières). Les hommes de l'entreprise avaient participé, quant à eux, au célèbre Movember.

Cette année, l'initiative du Movember a été renouvelée. Elle a été relayée jusque dans notre événement client « L'Observatoire » et notre blog afin de sensibiliser un maximum de personnes.

Enfin, pour les fêtes de fin d'année et en remplacement de notre habituel « Secret Santa », une jeune collaboratrice a proposé que chacun des salariés apporte un cadeau utile (nourriture, produits d'hygiène, vêtements, etc.) à destination des personnes sans-abris. Ainsi, les paquets offerts par l'ensemble des salariés ont été distribués par l'association « Entourage » qu'elle soutient, le 25 décembre 2018.

Cette année, l'entreprise s'est donnée pour objectif de participer collectivement à un événement sportif solidaire. Au-delà de l'engagement citoyen que cela implique, c'est également l'occasion de réunir ses collaborateurs autour d'une cause engagée et d'un moment de partage et de convivialité.

Du dialogue sous toutes ses formes

La proximité et l'échange font partie de la culture Labrador. Nous encourageons le dialogue lors de rencontres formelles et informelles organisées au cours de l'année parmi lesquelles :

- un **Q&R mensuel**, session de questions/réponses libres entre les collaborateurs et la direction, organisé en France et aux États-Unis ;
- **l'organisation d'activités et d'événements renforçant la cohésion des équipes** (journée d'équipe, fête de Noël, fête de fin de saison, apéros d'équipe réguliers, etc.) ;
- la publication d'une **lettre d'information collaborative (Happy News)** ;
- la présence de **deux représentants du personnel** et d'un **suppléant** à l'écoute des équipes de Labrador Paris.

* À noter : le dispositif « activité bien-être » lors du pic d'activité (massage, sophrologie, gestion du stress, etc.) est de l'ordre de 5 500 euros pour 3 mois et ouvert à tous (hors dispositif « animations plaisir » : paniers de fruits, chouquettes, événements et soirées).

Partenaires et clients : mode collaboratif activé

Labrador travaille quotidiennement avec les entreprises cotées qui doivent répondre aux exigences réglementaires du marché. Une politique RSE efficace et opérationnelle permet d'entretenir la relation de confiance qui nous lie à nos clients et fournisseurs.

Partager les mêmes problématiques de développement durable que nos partenaires crée un langage et un engagement commun autour des mêmes valeurs :

1

**La satisfaction
client**

2

**L'innovation
constante**

3

**Des partenariats
durables**

1. La satisfaction client, quête d'amélioration continue

8,2⁽¹⁾/10

**satisfaction clients
2018**

100%

**des délais de
publication respectés
depuis 25 ans**

Valoriser l'information financière et extra-financière de nos émetteurs, telle est l'obsession que Labrador garde à l'esprit, et ce depuis plus de 25 ans.

Tant sur le terrain qu'après la production des différents documents, nos équipes travaillent avec soin et méticulosité pour faciliter la vie de nos clients et les accompagner vers une réalisation de documents la plus sereine possible. Comment ?

- Calibrage des besoins client en amont et proposition d'optimisation des documents grâce au Pôle Labrador Conseil ;
- Accompagnement d'une équipe attitrée tout au long de la production des documents (responsable client, responsable production, chargé de projets) ;
- Synergie entre Labrador Information Design pour la mise en page et Labrador Language Services pour la traduction professionnelle des documents ;
- Débriefing post-production dans le but d'optimiser les processus l'année suivante.

En plus de toutes ces étapes qui font partie des standards de la production chez Labrador, un questionnaire mesurant la satisfaction de nos clients, réalisé par un organisme tiers, est envoyé après chaque exercice. Depuis 3 ans, nous avons confié cette mesure à une junior entreprise. Les réponses transmises par nos contacts servent à la fois de baromètre annuel de la satisfaction client et de base de réflexion et d'échanges pour l'améliorer. Ces résultats permettent aussi de déterminer le montant de la prime collective, versée en fin d'exercice à tous les collaborateurs de notre groupe sur le critère « Qualité ».

⁽¹⁾ nouvelle méthodologie en 2018 pour harmoniser la mesure entre les différentes sociétés du groupe et utiliser le standard du « net promoter score ».

2. L'innovation au service de l'information d'entreprise

👉👉 Notre réussite tient à notre capacité à innover toujours. Pour certains c'est angoissant, pour nous c'est grisant. 👉👉

Laurent Rouyrès, Président de Labrador

Inventer la production de demain



Toujours avoir un coup d'avance et penser la production de demain fait partie intégrante des priorités du groupe Labrador.

Depuis plus de 25 ans, nous concevons des documents réglementés avec le souci d'une ergonomie de lecture optimale et le respect des 4 piliers de la Transparence (Accessibilité, Comparabilité, Précision et Disponibilité de l'information). Le design et la clarté de l'information ont été significativement améliorés et le nombre de pages des documents a pu être réduit d'environ 20 %, permettant à l'information d'entreprise de devenir plus pédagogique et créatrice de confiance pour les différents lectorats.

Dans une recherche d'amélioration permanente des processus et outils de production, le cycle de production « classique » des documents a lui aussi été raccourci et sécurisé. Désormais, les équipes produisent ce document en 3 à 4 semaines en moyenne, contre 8 à 9 semaines auparavant.

Le déploiement de la plateforme *Editing On Line* (EOL) a ouvert à nos clients un nouveau mode de production et l'opportunité de dégager davantage de temps (- 47 % de temps de production en moyenne, étude satisfaction 2018). Cela leur permet d'améliorer la qualité de leur information et d'échanger plus souvent avec leurs parties prenantes.

Grâce à une information disponible plus rapidement, les émetteurs ont pu se réinventer et gagner un temps précieux pour s'investir sur les missions à valeur ajoutée qui leur incombent tout au long de l'année ainsi qu'à la relation avec leurs analystes et investisseurs.

EOL, c'est également une réponse à une nouvelle façon de travailler, de manière collaborative et en temps réel, sur un document dans sa version finale. Cette solution en ligne est un moyen de mettre l'innovation entre les mains de nos meilleurs alliés : nos clients.

Réinventer les standards de nos métiers

Au-delà de ces outils, le groupe a vu naître une nouvelle entité, Labrador *Maverick*, le laboratoire de recherche en information d'entreprise. Cette cellule d'innovation du groupe **invente les nouveaux standards** de l'information des sociétés et anime une communauté d'experts chez Labrador et à l'extérieur de nos murs. *Maverick* collecte et teste les connaissances et innovations liées ou applicables aux sciences de l'information pour enrichir la méthode Labrador.

Ce travail, à huis-clos dans un premier temps, donne un nouvel élan aux bonnes pratiques de place et à l'utilisation de nouvelles technologies au service de nos métiers. Par la suite, le fruit de ces recherches est exploité et contextualisé pour délivrer une qualité de service optimale à nos clients, et les diffuser à la place en général (études, cas pratiques...).



Les travaux et innovations « Maverick » en 2018

L'Eye-Tracking analyse le parcours de votre œil à la lecture de tout document

La technologie **Eye-Tracking** est issue du monde médical. Elle permet à l'aide de lunettes équipées de capteurs de suivre et d'analyser en temps réel le parcours de l'œil humain – conscient et inconscient – dans notre cas face à un document ou un écran. Labrador Maverick en a fait l'acquisition afin de tester en situation réelle nos travaux, et perfectionner l'ergonomie de lecture ou l'efficacité de nos illustrations pédagogiques de manière scientifique.

Le Langage clair, technique scientifique de clarification d'un texte

Labrador a également lancé un chantier de grande envergure sur le **langage clair**, appelé aussi *Plain Language* dans les pays anglo-saxons. Cette technique de rédaction des textes professionnels insufflé une vraie révolution aux textes financiers et juridiques rédigés chaque année par des experts. C'est un réel progrès dans la démarche de clarification de l'information d'entreprise. Mais pour que ce progrès soit tangible et accessible à tous, il faut pouvoir le

100 000

mots rédigés
en langage clair

mesurer. Nous avons donc défini en 2018 un procédé et une formule de mesure objective et automatisable de la clarté d'un texte, en s'appuyant sur l'ensemble des recherches académiques dans ce domaine. Cette mesure est aujourd'hui semi-automatisée (technologie de mesure + œil d'experts), mais nos travaux en cours avec une *start-up* française en intelligence artificielle doivent nous permettre de faire franchir un pas de plus au marché en 2019.

Ces innovations scientifiques sont diffusées par le laboratoire au fil de leur déploiement. Aux collaborateurs, clients et partenaires de l'écosystème de Labrador bien sûr et parfois en bêta-tests, ainsi qu'au marché en général également. À l'occasion des Grands Prix de la Transparence 2018, deux vidéos présentaient ces avancées à tous, 3 Grands Prix du Langage Clair avaient été remis (méthodologie et critères publics) et une démonstration *Eye-Tracking* a été réalisée lors de l'Observatoire Labrador. L'ensemble des collaborateurs Labrador ainsi que de nombreux partenaires (traducteurs, rédacteurs) ont été formés au langage clair.

3 QUESTIONS

à Laurent Rouyrès,
Président de Labrador

Pourquoi un laboratoire de recherche sur l'information d'entreprise ?

L'information d'entreprise évolue. Elle était auparavant segmentée par direction, et ces dernières étaient étanches, les informations ne circulaient pas. Aujourd'hui la responsabilité des entreprises, poussées par les régulateurs, est de publier une information cohérente.

Par conséquent, l'information doit être pensée globalement dans l'entreprise. L'information extra-financière intègre désormais l'information financière ; toute l'information de conformité, d'éthique, des ressources humaines, viennent elles aussi s'imbriquer dans les publications financières.

Grâce à ces évolutions de marché, l'information divulguée se doit être claire, simple, plus facile à lire. Notre rôle est là. C'est pour cela que Maverick a vu le jour.

Ce laboratoire a pour but de simplifier, clarifier les publications et de faire aimer l'entreprise, de créer de la confiance et de la préférence. C'est le sens de notre histoire chez Labrador.

Comment fonctionne l'innovation chez Labrador, sur quoi s'appuie-t-elle ?

Nous allons chercher l'innovation partout où elle se trouve. Elle passe par tous les laboratoriens, par nos partenaires et bien évidemment nos clients, mais aussi par les acteurs de place avec qui nous réfléchissons.

L'innovation de l'information d'entreprise est d'ailleurs multidirectionnelle :

Elle porte sur nos métiers et nos produits, ce qui constitue l'ADN Labrador : les outils technologiques que nous pensons, le travail sur le langage, les illustrations pédagogiques. Chaque innovation est traitée en fonction de la typologie de produit sur laquelle nous souhaitons avancer.

Elle porte aussi sur les contenus thématiques de nos émetteurs. La soft law et ses évolutions sur les sujets de gouvernance, de Responsabilité Sociétale des Entreprises, de ressources humaines, nous obligent à innover et à penser les documents de demain.

Enfin, l'innovation s'appuie sur l'apport des sciences : Labrador veut prouver comment améliorer la clarté et la simplification d'un texte.

Il faut voir Maverick comme un laboratoire avec des rayonnages, où chaque innovation est liée à une problématique particulière. Les innovations sont aussi réfléchies en fonction de la typologie de chaque document.

Pourquoi ce nom ?

Un paysan texan qui a refusé de marquer ses bêtes au fer rouge, car la règle lui semblait idiote...on adore !

3. Le partenariat durable au cœur de nos relations



Nos fournisseurs et partenaires sont un maillon de la chaîne de valeur indispensable pour garantir sérénité et fluidité dans le déroulement des différentes productions.

Il est essentiel pour le groupe Labrador de partager une vision et un avenir communs avec ses différents prestataires : travailler dans un environnement stimulant, disposer de compétences adéquates et être rémunérés de manière juste.

Pour entretenir une relation pérenne, nous prenons les initiatives suivantes :

Garantir l'exigence et l'objectivité dans la sélection de nos partenaires

- Formaliser des appels d'offres obligatoires pour les fournisseurs dont le chiffre d'affaires confié est supérieur à 50 000 euros, renouvelable tous les deux ans et intégrant les aspects financiers, technologiques et éthiques.
- Sélectionner des partenaires *freelances* par un processus de *live tests*, assurer un suivi et une analyse annuelle chiffrée de la performance individuelle.

Sensibiliser et impliquer nos fournisseurs sur les enjeux métiers d'avenir

- Informer grâce à une *Newsletter* d'information « BeLABT » à destination du club des traducteurs *freelance*.
- Développer les expertises et les compétences de notre écosystème : programme de formation et de mise à niveau annuel, en présentiel ou à distance, des partenaires *freelance* graphistes, traducteurs, conseils et rédacteurs.

130
indépendants
dans les métiers
de l'édition

419
traducteurs

Et pour l'avenir ?

- Mettre en place une procédure d'achats responsables plus performante au sein de l'entreprise. Notre entreprise investit 30 000 euros de son chiffre d'affaires annuel pour cette politique d'achat responsable. Labrador s'engage également à faire travailler des salariés issus d'un ESAT⁽²⁾, afin d'accompagner les travailleurs handicapés dans l'emploi.
- Soutenir nos prestataires vers une politique RSE plus forte, plus engagée : avec modestie et à petits pas. Labrador a la volonté de travailler auprès de ses fournisseurs pour une politique RSE à l'unisson.

La première étape de cet engagement consiste à créer un questionnaire d'évaluation de la démarche RSE de nos fournisseurs.

Une fois ces questionnaires réalisés et restitués, nous pourrions nous inscrire dans une démarche mutuelle de perfectionnement de notre responsabilité sociétale.

3 QUESTIONS

à Agnès Mazières,
Consultante en marketing

Qu'est-ce qui vous a donné envie de travailler avec le groupe Labrador ?

Nous avons plus précisément été mis en contact avec Labrador par un partenaire commun.

Le simple fait de cette mise en relation est rassurant. Tisser des relations de confiance avec un réseau de partenaires est souvent la preuve qu'une entreprise travaille de façon loyale et engagée.

Ces valeurs nous sont chères et nous aimons les partager.

En quoi diriez-vous que votre partenariat avec Labrador est durable ?

Mon entreprise fait de la direction marketing, digitale et technique à temps partagé. Notre mission et notre partenariat s'entendent dans la durée.

Toutefois, Labrador est particulièrement attentif à l'intégration des ressources et travaille avec des externes comme avec des internes. Cela est sous-tendu par des valeurs humaines fortes qui soudent les équipes, par un cadre d'intervention à court, moyen et long termes précis qui fixe les objectifs. Enfin, il y a une communication transparente qui permet en permanence d'ajuster ses actions au regard des besoins réels.

Peut-on dire que notre partenariat est aussi au service de l'innovation ?

Le temps partagé est en lui-même une innovation managériale, de fait nous innovons ensemble, dans la gouvernance de l'entreprise. Par ailleurs, l'apport d'un œil extérieur est source de créativité, nous co-construisons de nouvelles solutions à de nombreuses situations que Labrador rencontre.

Une partie de notre mission est directement dédiée à la technologie. Nous sommes à l'affût des innovations techniques qui pourraient révolutionner notre métier, ou l'enrichir.

CHIFFRES CLÉS PARTENAIRES ET FOURNISSEURS LABRADOR

- **500 partenaires actifs en France**, dont **36** représentent plus de 50 % de nos achats
- **10 fournisseurs locaux** aux États-Unis
- **45 jours de délai moyen en 2018 pour le paiement** de nos fournisseurs en France et aux États-Unis : (versus 60 jours de délai moyen de paiement par nos clients)
- **5 personnes responsables** du sourcing, de la qualité et des achats
- **Plus de 200 invités pour une soirée annuelle Labrador**, où l'on célèbre ensemble nos succès communs.

⁽²⁾ Établissement et service d'aide par le travail.

Environnement : limitation de notre empreinte

L'environnement est l'enjeu du 21^{ème} siècle : les ressources de notre planète sont précieuses et s'épuisent un peu plus chaque année. Malgré une empreinte environnementale modeste (taille de l'entreprise et activité tertiaire), Labrador place cet aspect sociétal au cœur de ses priorités. En pratique, il s'agit de repenser les habitudes et les façons de travailler tout au long de la chaîne de production : de la conception d'une maquette à la livraison finale des documents.

Pour contribuer à la préservation de notre environnement, Labrador travaille aussi bien en interne qu'en externe. Nous articulons nos actions autour de différents pans :

1

Créer une informatique plus verte

2

Consommer justement nos différentes ressources

3

Donner une impulsion nouvelle aux éco-gestes et éco-initiatives en interne

1. Le Green IT ⁽³⁾ : un enjeu majeur

Comme l'indique notre matrice en page 5, le Green IT a été identifié comme un enjeu environnemental majeur pour notre activité, et mérite toute notre attention. La mise en place d'actions concrètes contribue à rendre notre informatique et son utilisation plus économe et écologique.

Le Green IT mesure les nuisances et les conséquences environnementales de l'ensemble de la durée de vie de chaque équipement informatique : fabrication, utilisation et fin de vie.

Mesurer et maîtriser le Green IT passe donc par deux aspects primordiaux :

- une gestion raisonnée de notre parc informatique et bureautique ;
- des outils mis à disposition des clients et collaborateurs, notamment pour limiter les échanges de courriels, et l'utilisation raisonnée de serveurs.

Une gestion raisonnée de notre parc informatique et bureautique

20 167
documents numériques

Nos principaux équipements énergivores chez Labrador sont les équipements informatiques et les serveurs utilisés pour le fonctionnement de notre activité. Le parc informatique est régulièrement renouvelé pour travailler sur des machines et des outils ayant une empreinte environnementale plus limitée que le matériel ayant été utilisé précédemment. Mais ce n'est pas tout. La mise en place de nouveaux usages et la pratique d'éco-gestes IT contribuent aussi à réduire notre consommation énergétique au quotidien :

- Messagerie professionnelle et Drive (serveur collectif partagé) des Labradoriens hébergés sur le cloud public de Google dans des centres de données verts (qui ré-exploitent la chaleur des serveurs) ;
- Veille automatique configurée par défaut lors de l'installation des postes de travail : 15 minutes pour un poste fixe, 5 minutes pour un portable, 30 secondes pour un téléphone ;
- Parc d'imprimantes en France intégralement renouvelé en 2016 avec veille automatique programmée ;
- Parc de scanners configuré pour générer des PDF optimisés/compressés prêts à l'envoi par e-mail ; une pièce jointe moins lourde est une pièce jointe moins polluante ;

⁽³⁾ L'**informatique durable**, ou **informatique verte** (en anglais **green computing**, ou **green information technology** et son abréviation **green IT**), est un concept qui vise à réduire l'empreinte écologique, économique, et sociale des technologies de l'information et de la communication (TIC).



LE GREEN IT EN ACTION CHEZ LABRADOR

par **Benoît Rondeau**,
Directeur des Systèmes d'Informations chez Labrador

Cela fait plus de 10 ans que nous réfléchissons à des solutions pour diminuer l'empreinte de nos systèmes informatiques. En effet, le Green IT est désormais une nécessité vu le rythme auquel les consommations d'énergie augmentent. L'informatique représente 5 à 10 % des dépenses d'énergie mondiales.

Nous avons fait le choix, depuis 2011, de transférer progressivement les données stockées sur nos serveurs physiques et notre centrale téléphonique (le dernier sera enlevé d'ici la fin de l'année 2019) dans le *cloud* de Google, pour des raisons de sécurité et d'écologie.

Le cloud permet une disponibilité des données 24h/24h, dans un espace sécurisé, et une automatisation de la veille des serveurs lorsqu'ils ne sont pas sollicités. Nous avons sélectionné Google car c'est la seule entreprise qui, depuis 2017, affiche un bilan carbone neutre.

Nous conservons uniquement le cœur de réseau en nos locaux, comme le Wi-Fi ou le réseau filaire par exemple. Ce sont des matériels peu énergivores.

Nous envisageons aussi de remplacer la climatisation à eau qui rafraîchit les serveurs encore présents par un système de ventilation passive (VMC), qui ne consomme pas d'énergie.

Nous renouvelons notre matériel informatique régulièrement pour des technologies moins énergivores et recyclons le matériel obsolète avec des partenaires.

On voit la culture d'entreprise et les habitudes des utilisateurs se transformer. Auparavant, personne n'enseignait son écran d'ordinateur. Désormais, il est rare de voir des ordinateurs ou des écrans allumés lorsqu'un utilisateur n'est pas à son poste. C'est une somme de petites actions individuelles qui démontrent qu'un électrochoc collectif a donné envie aux gens de se responsabiliser, même s'ils ne sont pas chez eux et que l'impact - financier notamment - ne les concerne pas directement.

En une décennie, notre facture d'énergie a été divisée par trois et notre empreinte a réellement diminué.

- Communication et pédagogie auprès des équipes : rubrique Eco-Liu dans la newsletter interne, bonnes pratiques dans le guide d'accueil...

La technologie au service du Green IT

Les habitudes de travail sont de plus en plus collaboratives et permettent de travailler ensemble à un environnement de travail moins gourmand en énergie. Des solutions de plateformes collaboratives et sécurisées remplacent les échanges mails avec pièce jointe, plus énergivores, et limitent les besoins d'impressions papier pour les phases de relectures et de corrections.

- Plateforme de dépôts et d'échanges de documents (Labrador Exchange) ;
- Plateforme de constitution et corrections de documents mis en page (EOL, voir p. 18) ;
- Plateforme de gestion collective prévue aux projets de traduction (*Labrador Translations Online*, LTO) ;
- Étude comparée de l'impact énergétique d'un document consulté sur papier et sur PDF, publiée sur notre blog ;
- Recherches en ergonomie de lecture et comportement de l'œil humain permettant de faciliter l'accès et la compréhension de l'information d'entreprise. Résultat : limitation du temps de recherche et de lecture sur le Web et sur écran (15 informations trouvées en 4 minutes 50 secondes versus 22 minutes en 2010).

Tous ces dispositifs et recherches doivent permettre à Labrador de pouvoir mieux collecter des données et mesurer plus précisément son impact informatique dans les années à venir.

Nos objectifs d'ici à 2020 :

- Mesurer l'impact IT de notre activité et mettre en place un programme de sensibilisation externe et interne pour être dans une démarche de Green IT toujours plus forte ;
- Évaluer et diminuer notre masse annuelle de mails échangés/stockés : il s'agit ici de travailler aux changements des comportements lors du traitement d'un e-mail. Par exemple, ne pas envoyer une même pièce jointe à plusieurs collaborateurs s'ils n'en ont pas réellement besoin, ne pas conserver des e-mails inutiles, ne pas répondre à tous si cela n'est pas nécessaire... Autant de petites habitudes qui peuvent contribuer à un stockage d'informations sur des serveurs gourmands en énergie.

2. Une consommation raisonnée de nos ressources

Penser la consommation papier à l'intérieur et à l'extérieur de l'agence

880 000

feuilles recyclées

Notre expertise métier, combinée aux habitudes de travail, faisait du papier l'un des postes les plus lourds quant à la répartition et à la consommation de nos ressources.

L'urgence climatique et la transformation numérique des entreprises a conduit Labrador à œuvrer pour la réduction de **la consommation de papier de nos clients** (diminution du nombre de pages, d'exemplaires, version pdf...), et plus largement, pour le recyclage systématique de ce dernier.

Il est à noter que Labrador choisit ses partenaires imprimeurs au plus proche des lieux de livraison permettant ainsi de minimiser l'impact des transports sur l'empreinte environnementale.

Que ce soit en interne ou pour nos clients, nous avons mis en œuvre une politique d'achats responsables portant sur des papiers recyclés ou issus de forêts gérées durablement (labellisées PEFC ou FSC).

Première source d'utilisation de papier en interne : la production des documents clients

Depuis 2016, Labrador a fait l'acquisition d'imprimantes « intelligentes ». Au lieu d'imprimer à la demande, le salarié utilise un code personnel devant l'imprimante pour libérer ses impressions. Bénéfice : seuls les éléments strictement nécessaires sont imprimés, et un suivi, individuel et collectif, définit notre consommation annuelle.

Nous privilégions également l'impression recto/verso et en noir et blanc en l'installant par défaut sur tous les postes de travail, lors des phases d'intégration des corrections des clients, par exemple.

De plus, le choix de plus en plus fréquent des émetteurs d'utiliser la plateforme EOL pour produire leurs documents financiers a eu un impact fort sur le taux d'impression.

Deuxième source d'utilisation de papier : les études réalisées et publiées par Labrador

Une enquête approfondie menée en amont a permis de rationaliser notre consommation. Lors de chaque demande client, la mise à disposition d'une version numérique est privilégiée. Même si la production a augmenté, car nous avons remporté de nouveaux projets qui nécessitent une quantité d'impression plus importante, les impressions pour les documents historiques de Labrador diminuent.

Consommation de papier (en tonnes)	2017-2018	2016-2017	Évolution
Consommation papier (production et études)	4,38	4,40	- 0,45 %
Consommation papier (cahier des charges client)	168,00	115,00	+ 46,1 %
TOTAL	172,38	119,40	+ 44,3 %

2 QUESTIONS

à **Valérie Augereau**,
Chef de Fabrication chez Labrador

Comment expliques-tu l'augmentation de la consommation de papier chez nos clients ?

Nous avons collaboré en 2018 avec nos clients internationaux, sur des typologies de produits nécessitant une impression à grande échelle (lettres aux actionnaires par exemple), ce qui a augmenté la consommation de papier. Mais cela ne veut pas dire qu'on imprime davantage !

C'est en effet étonnant. Peux-tu nous dire si les habitudes des émetteurs changent ? Et si oui, de quelles façons ?

Il y a plusieurs signaux qui confirment que la tendance s'inverse. Tout d'abord, les clients privilégient une impression très limitée de leurs documents historiques, au profit, par exemple, de la mise à disposition d'un PDF en ligne. En plus de la nette diminution des impressions, les émetteurs sont de plus en plus exigeants et demandeurs de papiers certifiés PEFC. Lorsque l'on imprime un Rapport Intégré ou un Rapport RSE, le critère cumulatif d'un papier recyclé est systématiquement demandé. Les cahiers des charges se transforment et vont dans le sens de la RSE.

L'eau et l'électricité

La consommation d'eau n'est pas un enjeu significatif pour Labrador mais elle est tout de même surveillée de près. Elle est suivie dans le cadre d'une démarche environnementale globale à travers les initiatives suivantes :

- Privilégier les choix d'équipements économiseurs d'eau et non polluants dans l'agence ;
- Suivre annuellement la consommation d'eau ;
- Installer des robinets mitigeurs sur l'ensemble des points d'eau de l'agence.

Concernant l'électricité, voici un comparatif entre notre consommation d'électricité en 2017 et en 2018 :

Consommation électricité* (en Kwh)	2017-2018	2016-2017	Évolution
Labrador	9 484	11 078	- 14,4 %
Groupe LR	58 072	68 845	- 15,6 %
TOTAL	67 556	79 923	- 15,5%

* Hors USA

De plus, en France, afin d'améliorer le confort de travail, le Groupe a revu le système d'éclairage sur deux des trois étages en optant pour une lumière indirecte collective. Cela évite une multiplication de petites lampes de bureau ou de lampadaires halogènes, souvent plus consommateurs d'énergie.

Une climatisation/chauffage réversible installée à l'étage sous les toits permet de réduire l'usage de chauffages d'appoint et de ventilateurs individuels utilisés précédemment.

Nous avons également remplacé d'anciennes fenêtres en bois par des fenêtres à double vitrage permettant de réduire ainsi les dépenses énergétiques et d'offrir une meilleure isolation thermique.

Des portes palières ont été installées sur deux niveaux afin de maîtriser les aléas de température liés à une configuration très ouverte des locaux.

Des travaux similaires ont été entrepris aux États-Unis fin 2018.

L'empreinte carbone

En France, la grande majorité des salariés utilise les transports en commun, même dans le cas d'un déplacement pour un rendez-vous à l'extérieur. Si nécessaire, ils disposent d'un abonnement taxi pour faciliter les déplacements lors des rendez-vous clients. Les taxis hybrides ou électriques étant privilégiés, l'empreinte carbone a fortement été réduite et explique la diminution des émissions entre 2017 et 2018.

Aux États-Unis, les déplacements en avion sont réduits au strict minimum. La vidéoconférence et les conférences téléphoniques sont privilégiées la plupart du temps.

Nous avons entrepris une estimation de notre bilan carbone à partir des déplacements des collaborateurs :

	km/an 2018	CO ₂ 2018	km/an 2017	CO ₂ 2017
Déplacements voiture (2 véhicules)	13 000	2 912 kg eq. CO ₂	7 000	1 286 kg eq. CO ₂
Taxis	25 130	4 332 kg eq. CO ₂	18 792	9 633 kg eq. CO ₂
Déplacements avion				
• A-R Paris/Atlanta	42 354	8 970 kg eq. CO ₂	112 720	43 792 kg eq. CO ₂
• A-R Paris/Delhi	-	-	13 158	5 112 kg eq. CO ₂
TOTAL	80 484	16 214 kg eq. CO₂	151 670	59 823 kg eq. CO₂

3. Promotion de notre responsabilité environnementale

Nous avons vu qu'une action technique ou une innovation est souvent nécessaire pour pouvoir maîtriser de façon optimale notre empreinte sur l'environnement.

Toutefois, il est essentiel de communiquer auprès des équipes et de mener régulièrement des campagnes de sensibilisation aux éco-gestes. Plus que de simples conseils et bonnes pratiques, promouvoir la responsabilité environnementale permet à chacun de s'engager et d'initier une démarche responsable à son échelle, dans les tâches quotidiennes.

Voici quelques exemples d'actions menées par le groupe pour s'inscrire dans une démarche de recyclage de nos déchets partagée par l'ensemble des collaborateurs :

- **Matériel électronique** : le matériel en fin de vie est systématiquement recyclé ou donné ;
- **Papier** : engagé à préserver la confidentialité des informations sensibles confiées par ses clients, Labrador a transformé cette obligation en opportunité pour l'environnement. À Paris, à chaque étage, des consoles de recyclage recueillent le papier usagé qui est ensuite recyclé par notre partenaire Shred-it.
- **Consommables** :
 - les cartouches d'encre sont remises une fois par mois à un spécialiste du recyclage ;
 - les capsules de café sont prises en charge par un prestataire certifié qui recycle l'aluminium ;
 - un collecteur est mis à disposition à l'agence pour les piles, ampoules et autres batteries ;
 - des produits d'entretien biologiques sont mis à disposition de l'agent de nettoyage chargé de l'entretien de nos locaux.
- **Lumière et chaleur** : les collaborateurs sont régulièrement invités et sensibilisés au fait de ne pas allumer de lumière inutilement et de bien vouloir éteindre ou baisser les radiateurs lorsqu'ils quittent leur poste en fin de journée.
- **Newsletter collaborateurs** : une note mensuelle informe les salariés d'un éco-geste ou d'une attitude verte qui permet de préserver notre environnement.

D'ici à 2020, nous souhaitons promouvoir, au travers du collectif RSE, une opération annuelle pour réaliser un éco-geste, qui serait déterminé collectivement, par le biais d'un questionnaire.

Outre les gestes quotidiens, qui permettent de contribuer modestement à la préservation de l'environnement, cet événement marquerait un temps fort dans la vie de l'entreprise. Il rappellerait à chaque collaborateur dans quelle démarche notre entreprise souhaite s'inscrire, de façon durable.

HAPPYNEWS
LE GESTE ECO LIU

2 000
capsules de café recyclées

Table de concordance

Table de concordance Pacte mondial	Thématiques traitées dans le rapport	Documents disponibles	Pages
Critère 1 : intégration des 10 principes dans les fonctions stratégiques et les unités opérationnelles	Présentation du collectif RSE		5
Critère 2 : Mise en œuvre des 10 principes dans la chaîne de valeur	Création de partenariats durables avec nos fournisseurs Objectif : soutien de nos prestataires vers une politique RSE engagée	Charte achats responsables	19, 20
DROITS DE L'HOMME			
Critère 3 : Engagements, stratégies ou politiques dans le domaine des Droits de l'Homme	Communication externe (blog/Observatoires Labrador)	Charte éthique Charte achats responsables	6, 10, 11
Critère 4 : Systèmes de management en place pour intégrer les principes des Droits de l'Homme	Maîtrise des risques	Charte éthique Charte achats responsables	5, 10, 11
Critère 5 : Mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés aux Droits de l'Homme	Non concernés		
DROIT DU TRAVAIL			
Critère 6 : Engagements, stratégies ou politiques dans le domaine des normes du travail	Diversité Dialogue avec les collaborateurs Respect du droit du travail en France et aux États-Unis	Charte éthique	6, 13, 15, 16
Critère 7 : Systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs au travail	Formation et valorisation des compétences Direction des Ressources Humaines Délégués du Personnel	Charte éthique	14, 15, 16
Critère 8 : Mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés aux normes du travail	Évaluations Valorisation de la performance Questionnaires satisfaction	Charte éthique Charte achats responsables	15
ENVIRONNEMENT			
Critère 9 : Engagements, stratégies ou politiques dans le domaine du respect de l'environnement	Environnement Green IT		21 à 24
Critère 10 : Systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs à la gestion de l'environnement	Relations parties prenantes Sensibilisation des collaborateurs Green IT		21 à 24
Critère 11 : Mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés à la gestion de l'environnement	Green IT Promotion des éco-gestes Tri et recyclage des déchets Empreinte carbone		21 à 24

Table de concordance Pacte mondial	Thématiques traitées dans le rapport	Documents disponibles	Pages
ANTI-CORRUPTION			
Critère 12 : Engagements, stratégies ou politiques dans le domaine de l'anti-corruption	Promotion de la transparence et de l'éthique dans les affaires	Charte éthique Grands Prix de la Transparence Charte achats responsables	10, 11, 12
Critère 13 : Systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs à la lutte contre la corruption	Signature de la charte éthique par les collaborateurs Sensibilisation des parties prenantes	Charte éthique Grands Prix de la Transparence Charte achats responsables	8 à 12
Critère 14 : Mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés à l'anti-corruption	En cours	Charte éthique Grands Prix de la Transparence Charte achats responsables	
SOUTIEN AUX OBJECTIFS PLUS LARGES DES NATIONS UNIES			
Critère 15 : Contributions du cœur de métier aux objectifs et problématiques plus larges de l'ONU	Engagement pour la Transparence Promotion des bonnes pratiques dans la communication financière contre la corruption	Charte éthique Grands Prix de la Transparence Charte achats responsables	8 à 12
Critère 16 : Investissements stratégiques sociaux et de philanthropie	Soutien à des associations Liu		16
Critère 17 : Prise de position en engagement en matière de politique publique	Acteur de place engagé		11, 12
Critère 18 : Partenariats et action collective	Liu Objectif : événement solidaire collectif		16
GOVERNANCE ET LEADERSHIP DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE)			
Critère 19 : Engagement du Président et de la Direction	Lettre du Président		1
Critère 20 : Adoption par le Conseil d'administration et la surveillance	Présentation du collectif RSE		5
Critère 21 : Implication des parties prenantes	Dialogue avec les parties prenantes		6



Dernière mise à jour février 2019

Nous remercions les nombreux contributeurs de ce document.

Rendez-vous l'année prochaine !



LABRADOR
GROUP

Contact : rse@labrador-company.com