



RSE  
2014

Responsabilité Sociale  
de l'Entreprise



## **GRUPE**

---

- 04. Rencontre avec Maurice Lévy, Président du Directoire
- 06. Profil du Groupe
- 08. Une nouvelle alchimie
- 10. L'impact des activités du Groupe
- 11. Approche et enjeux RSE
- 12. Cadre méthodologique
- 14. Nos parties prenantes
- 16. Paroles de parties prenantes



## **SOCIAL**

---

- 20. Édito d'Anne-Gabrielle Heilbronner, Secrétaire Générale
- 23. Attirer et fidéliser les talents
- 24. Être à l'écoute de nos équipes
- 26. Faire évoluer les compétences professionnelles
- 29. Cultiver la diversité, lutter contre les discriminations
- 34. Déployer une politique de bien-être, santé et sécurité adaptée
- 35. Articuler vie professionnelle et vie personnelle
- 35. Faciliter le dialogue social
- 36. Agir en faveur des droits de l'Homme
- 37. **Focus** : Nos talents au service des droits de l'Homme
- Indicateurs clés**
- 38. Chiffres au 31/12/2014
- 39. Évolution sur trois ans



## **SOCIÉTAL**

---

- 42. Agir et s'engager localement
- 42. Concilier générosité et professionnalisme
- 44. **Focus** : Campagnes *pro bono*
- 50. Participer aux actions bénévoles
- 50. Travailler avec les organisations professionnelles
- 51. Partager nos savoir-faire avec les universités et les écoles

# SOMMAIRE

---



## GOVERNANCE ET ÉTHIQUE

---

- 54. Gouvernance
- 54. Renforcer la sensibilisation des équipes à l'éthique
- 55. Veiller à la protection des données
- 56. Fidéliser nos clients
- 56. Mieux travailler avec nos fournisseurs
- 58. **Focus** : La communication responsable en action
- 61. Participer à l'écosystème avec nos partenaires
- 61. Mutualiser les ressources et harmoniser les procédures
- 62. Entretenir nos relations avec les actionnaires et les investisseurs
- 62. Nos relations avec les médias
- 62. Conformité 2014
- 63. Repères



## ENVIRONNEMENT

---

- 66. **Focus** : Create & Impact 2014
- 68. Inscrire nos initiatives dans une dynamique de progrès continu
- 70. Diminuer nos consommations et nos émissions
- Indicateurs clés**
- 74. Chiffres au 31/12/2014
- 75. Évolution sur trois ans



## ANNEXES

---

- 78. Certificat des auditeurs
- 80. Table de concordance



# RENCONTRE AVEC MAURICE LÉVY

Président du Directoire de Publicis Groupe



## L'année 2014 fut une année riche en événements pour Publicis... En quoi s'inscrivent-ils dans la démarche RSE du Groupe ?

2014 fut une année de transition et incontestablement une année riche en rebondissements... Nous l'avons commencée avec un projet enthousiasmant – mener la fusion avec Omnicom – qui a beaucoup mobilisé les équipes de Publicis et n'a finalement pas abouti pour des problèmes de gouvernance. Et nous l'avons terminée avec l'acquisition d'un « joyau » unique en son genre, le groupe américain Sapient, spécialiste de marketing et communication numériques. Cette très belle opération conforte nos ambitions et accélère notre renforcement sur un marché d'avenir et en pleine croissance. Or la première responsabilité RSE d'une entreprise est bien d'assurer son développement et sa pérennité économique. La plateforme numérique Publicis.Sapient que nous allons créer procède de la convergence entre la communication, le commerce, le marketing et la technologie, et cette nouvelle alchimie est très prometteuse...

## Prometteuse parce que la révolution numérique et la mondialisation changent le paradigme de vos activités de communication, leur rayonnement et leur impact ?

Publicis.Sapient ouvre encore l'éventail de nos services afin d'apporter à nos clients une prestation beaucoup plus large et encore plus intégrée, partout où notre expérience est légitime. Elle renforce notre capacité à les accompagner et à faire évoluer leur expérience de la relation client, un sujet qui nous tient particulièrement à cœur. Aujourd'hui, bon nombre d'entreprises redoutent de se faire « ubériser »

demain : en d'autres termes, de voir disparaître soudainement leur activité historique parce qu'un nouvel acteur émergent bouleverse radicalement la donne. Les clients n'ont jamais été aussi désorientés ou inquiets au sujet de leur marque et de leur modèle économique. Pouvoir leur apporter des réponses pertinentes par rapport à ces nouveaux enjeux, les accompagner dans leur transformation, fait partie de nos responsabilités.

Notre équation stratégique (IQ + EQ + TQ + BQ)<sup>CC</sup> rend compte de la nouvelle donne qui touche nos métiers, et met en évidence ce qui fait notre différence : la créativité et l'imagination. Cela nous rend uniques.

Enfin, l'acquisition de Sapient renforce la présence du Groupe en Amérique du Nord et en Inde. Ce qui fait aussi évoluer sensiblement notre périmètre géographique en termes de responsabilité sociale. Nous accueillons les 13 000 collaborateurs de Sapient, dont 8 400 sont basés en Inde. Cela signifie que l'Inde devient notre deuxième territoire d'implantation (soit 12 000 collaborateurs au total avec les entités du Groupe déjà présentes + Sapient), derrière les États-Unis (avec 25 000 collaborateurs). Notre ancrage social dans les différentes régions du monde se modifie, s'équilibre.

## L'internationalisation du Groupe se renforce. Les effectifs augmentent encore... N'y a-t-il pas des limites à la capacité d'intégration de nouvelles équipes aussi diverses au sein du Groupe ? Et par là même au déploiement d'une politique sociale responsable et homogène ?

Nos salariés sont le « moteur » de nos agences. La force du Groupe est directement liée à la pluralité de ses réseaux et agences. Chaque entité a une histoire, une culture interne, des partis pris, un rêve et une inspiration propre qu'elle partage avec ses collaborateurs. La diversité est donc à la fois un atout et un défi quotidien. Nous le relevons depuis de nombreuses années. Notre capacité à cultiver les talents de nos équipes, à les fidéliser, à inventer les métiers de demain a été, est, et restera effectivement un enjeu majeur.

Il est clair que face à l'expansion du Groupe et à l'évolution de nos métiers, la diversité des hommes et des femmes – dans tous les sens du terme – s'impose comme un impératif absolu. C'est notre source d'énergie, d'innovation et de créativité. La diversité générationnelle par exemple s'avère particulièrement précieuse : l'arrivée massive de la génération Y au sein du Groupe, son regard différent sur nos métiers comme sur le monde, sont pour nous l'occasion de faire évoluer aussi nos méthodes de travail et nos organisations, et l'expérience de leurs aînés reste un fantastique atout.



### C'est aussi dans cette logique que les instances de gouvernance ont évolué cette année ?

Oui. Comme vous le savez, et comme certains se plaisent parfois à le faire remarquer, la Direction du Groupe est remarquablement stable : deux PDG en presque quatre-vingt-dix ans d'existence du Groupe, c'est peu... et c'est rare ! C'est aussi une force... Mais stabilité ne signifie pas immobilisme ! Cette année, nous avons effectivement fait monter une nouvelle génération de managers talentueux aux commandes du Groupe et créé un Directoire+ qui en témoigne, comme le « P12 », qui est notre Comité de Direction élargi.

### Pour la première fois, le Rapport RSE donne la parole à des parties prenantes extérieures. Pourquoi ?

Nous nous devions de mieux incarner le dialogue que nous avons avec nos parties prenantes, ce qui n'est pas un exercice facile. Je suis très fier d'accueillir cette année des représentants de nos grandes parties prenantes dans notre Rapport RSE. Et je tiens à les remercier d'avoir accepté de répondre à notre invitation. C'est un pas de plus dans notre analyse de la matérialité. Leur avis sur notre pratique du métier est extrêmement précieux, et leurs recommandations sont stimulantes. Je note avec intérêt une convergence de points de vue. Ils nous interpellent notamment sur la nécessité de faire des campagnes qui respectent des principes de base : transparence, vérité, honnêteté, décence... et ils exigent de nous que nos communications soient claires et transparentes à l'égard du consommateur, ce qui est évident, mais peut-être pas suffisamment perçu comme tel avec le foisonnement digital.

### Le citoyen-consommateur reçoit de plus en plus de messages à travers différents canaux, et, par la même occasion, livre de plus en plus d'informations sur lui-même. Dans ce contexte, qu'en est-il de vos responsabilités vis-à-vis du citoyen-consommateur ?

Notre position est claire. Quel que soit le canal utilisé, le destinataire du message doit être en mesure d'identifier formellement l'émetteur et d'interagir avec lui. Le citoyen-consommateur doit impérativement conserver son libre arbitre et pouvoir effectivement l'exercer. L'autre enjeu concerne bien évidemment la protection des données personnelles. La trace numérique laissée par tout consommateur, qu'il soit internaute ou utilisateur de mobile, nous amène à disposer d'une grande quantité d'informations sur son profil et ses comportements en tant qu'utilisateur, client, citoyen... L'ère du *Big Data* exige de notre part une très grande responsabilité, avec nos clients et leurs équipes, afin que l'exploitation de ces données reste conforme aux exigences de respect de la vie privée et de la liberté du citoyen. Cela requiert aussi un apprentissage et une nouvelle maturité de la part du citoyen-consommateur, qui partage *de facto* des informations en naviguant sur son téléphone mobile ou sa tablette. Nous avons, collectivement, une exigence de transparence et de clarté à exercer. C'est la clé de la confiance. C'est aussi dans cet esprit que nous travaillons sur de nombreux autres sujets : notre Rapport RSE 2014 illustre notre volonté d'avancer.

## HORIZON 2015

### CRÉATION DE LA PLATEFORME PUBLICIS.SAPIENT

**+ DE 22 000**

collaborateurs

### NOUVELLES CAPACITÉS :

consulting, e-commerce, plateformes de production

### UNE BASE SOLIDE EN INDE :

8 500 salariés sur le 2<sup>e</sup> marché mondial en 2015 sur le mobile et les réseaux sociaux

### EXPERTISE UNIQUE

dans la distribution globale des campagnes

### PUBLICIS GROUPE + SAPIENT

**50 %**

Revenu du digital dès 2015

**76 000**

collaborateurs

**8 MDS€**

de revenu



# PROFIL DU GROUPE

Fondé en 1926 par Marcel Bleustein-Blanchet, Publicis Groupe est passé du statut d'une petite agence créative au rang de troisième groupe mondial de communication. Présent dans 108 pays, il compte aujourd'hui 63 621 collaborateurs.

Publicis Groupe est reconnu comme un pionnier dans la communication numérique et interactive ainsi que sur les marchés émergents. Maurice Lévy a engagé le virage stratégique du digital et son développement dans les marchés émergents en 2006 ; la stratégie du Groupe s'est redessinée et « l'Human Digital Agency » est née, alliance entre la technologie et l'émotion. Publicis Groupe a poursuivi son expansion internationale et réaffirmé régulièrement son engagement stratégique dans le numérique à travers des opérations telles que l'acquisition de Digitas (2006), Razorfish (2009), Rosetta (2011), LBi (2012) et l'acquisition déterminante du groupe américain Sapient, finalisée début 2015.

Le Groupe est présent dans tous les secteurs et les métiers : le numérique (DigitasLBi, Razorfish, VivaKi, Rosetta), la publicité (Leo Burnett, Publicis Worldwide, Saatchi & Saatchi, BBH), les relations publiques, la communication institutionnelle et l'événementiel (MSLGROUP), l'achat d'espace et la stratégie média (Starcom MediaVest Group et ZenithOptimedia), la communication santé avec Publicis Healthcare Communications Group (PHCG) et enfin la production de contenus avec Prodigious.

**La nouvelle alchimie (IQ+EQ+TQ+BQ)<sup>CQ</sup>** – À l'ère de la convergence et de la prise de pouvoir du consommateur, le profil du Groupe devient plus pointu. Le numérique bouleverse et transforme les comportements : les technologies digitales dominent dans de nombreux secteurs, l'avènement des réseaux sociaux se conjugue avec un affaiblissement du lien social, les frontières sont gommées. La société mondiale, la fugacité et l'instantanéité des comportements imposent quant à elles d'agir en temps réel. Dans ce contexte, le succès va reposer sur l'alchimie d'un monde convergent où cinq facteurs se combinent en une formule nouvelle : (IQ+EQ+TQ+BQ)<sup>CQ</sup>. Ces quatre quotients respectivement intellectuel (IQ), émotionnel (EQ), technologique (TQ) et la rapidité « Be Quick » (BQ) prennent tout leur potentiel grâce au quotient créativité (CQ), l'idée créative, la marque de fabrique de toutes nos expertises, celle qui rend unique l'offre de Publicis Groupe.

**Viva la Difference !** – La vision du Groupe pour l'avenir peut se résumer ainsi : grâce à des idées innovantes et un maillage mondial de talents et de technologies numériques,

devenir le leader mondial de la création de valeur durable en offrant à nos clients l'état de l'art de la communication pour leurs marques et produits. La signature du Groupe *Viva la Difference !* reflète aussi cet attachement à la diversité qui fait partie de la philosophie de Publicis Groupe : la combinaison enjouée du latin (*Viva*), du français (*la*) et de l'anglais (*Difference*).

## Nos convictions

- Notre passion conduit nos clients au succès.
- Nous croyons en l'Homme.
- Vivre de manière durable : "In the True Blue way".
- La communication donne le pouvoir aux gens et peut changer le monde.
- Le respect de notre héritage et de nos valeurs détermine notre futur.
- Être source d'inspiration pour la réalisation de grandes choses.
- Notre croissance et nos profits assurent notre futur.

## Distinctions créatives

Ces distinctions constituent un formidable témoignage de la force et de la qualité des équipes de Publicis Groupe à travers le monde, de leur talent et de leur engagement sans faille envers leurs métiers, et de ce qui les rend essentielles pour le développement futur du Groupe.

- **208 Lions** ont été remportés à l'occasion de la 61<sup>e</sup> édition du Cannes Lions Festival en 2014, Starcom MediaVest Group a été sacré réseau média de l'année et Leo Burnett a gagné le "Grand Prix for Good".
- **16 Health Lions** ont été remportés lors de l'inauguration des Lions Health.
- Publicis Groupe est nommé la  **Holding la plus efficace**  de l'année aux North American EFFIE Awards 2014.
- **Premier groupe** en Amérique du Nord et numéro 2 dans le monde au classement RECMA<sup>1</sup>.
- Excellente performance du réseau Leo Burnett qui se classe au troisième rang mondial des réseaux les plus primés dans le Gunn Report 2014.
- Publicis Worldwide est sacré premier réseau d'agences les plus créatives pour campagnes « grandes causes » dans le Gunn Report 2014.

<sup>1</sup> RECMA : Research Company Evaluating the Media Agency Industry.  
www.recma.com



## LES RÉSEAUX DU GROUPE



BBH



*Leo Burnett*



razorfish global

ROSETTA

SAATCHI & SAATCHI





# UNE NOUVELLE ALCHIMIE



## QUOTIENT INTELLECTUEL

Toute approche de communication d'une marque ou de commercialisation d'un produit a toujours nécessité, dès l'amont, une réflexion élaborée et un conseil stratégique pointu.

Cette exigence se double de celle de transformer le *business model* ou le marketing, d'où le développement d'une fonction "consulting". Une bonne dose d'IQ devient indispensable pour faire face aux enjeux du numérique.

( IQ + EQ +

## QUOTIENT ÉMOTIONNEL

Comment créer un lien fort, durable, entre une marque et ses publics ? Rien ne serait possible sans l'indispensable ciment de ce lien : l'émotion.

Ce "EQ" permet de susciter l'humour, la tendresse ou l'attachement mais aussi la confiance, la sécurité ou l'empathie... Liste infinie de sentiments qui confèrent ce petit quelque chose en plus, indéfinissable mais tellement vital au contenu d'une marque.

CONSULTING



TECHNOLOGIE



BRANDING



MARKETING





Publicis Groupe, seul groupe mondial présent sur toute la chaîne de valeur.  
Ce positionnement et son offre uniques en font le partenaire de prédilection  
de la transformation des entreprises.

### QUOTIENT TECHNOLOGIQUE

Si les technologies ont bouleversé les comportements de la société mondiale, elles offrent en retour les plus belles opportunités de développement aux entreprises... pour qui sait en utiliser les capacités exceptionnelles !

Dans la communication mais aussi le fonctionnement des entreprises, nos experts apportent des solutions innovantes qui améliorent l'efficacité et la productivité des modèles.

### QUOTIENT CRÉATIVITÉ

Mais qu'advierait-il de cette équation des temps modernes (IQ+EQ+TQ+BQ) sans la créativité, fondement de notre activité ? Et notre spécificité.

Ce "CQ" mis en puissance pour réussir la plus belle des alchimies embellit et transcende l'offre de Publicis Groupe et la rend unique !

**TQ + BQ) CQ**

### QUOTIENT RAPIDITÉ

Le monde des échanges a gommé ses frontières, les achats se font à la vitesse de la lumière, l'information est immédiate. Le contact entre une marque et son consommateur est devenu instantané via l'explosion des smartphones et des tablettes. Face à des consommateurs de plus en plus influents et connectés, l'urgence domine. Il n'est donc pas surprenant que "Be Quick" soit devenu le mot d'ordre !

COMMUNICATION



COMMERCE



CRM



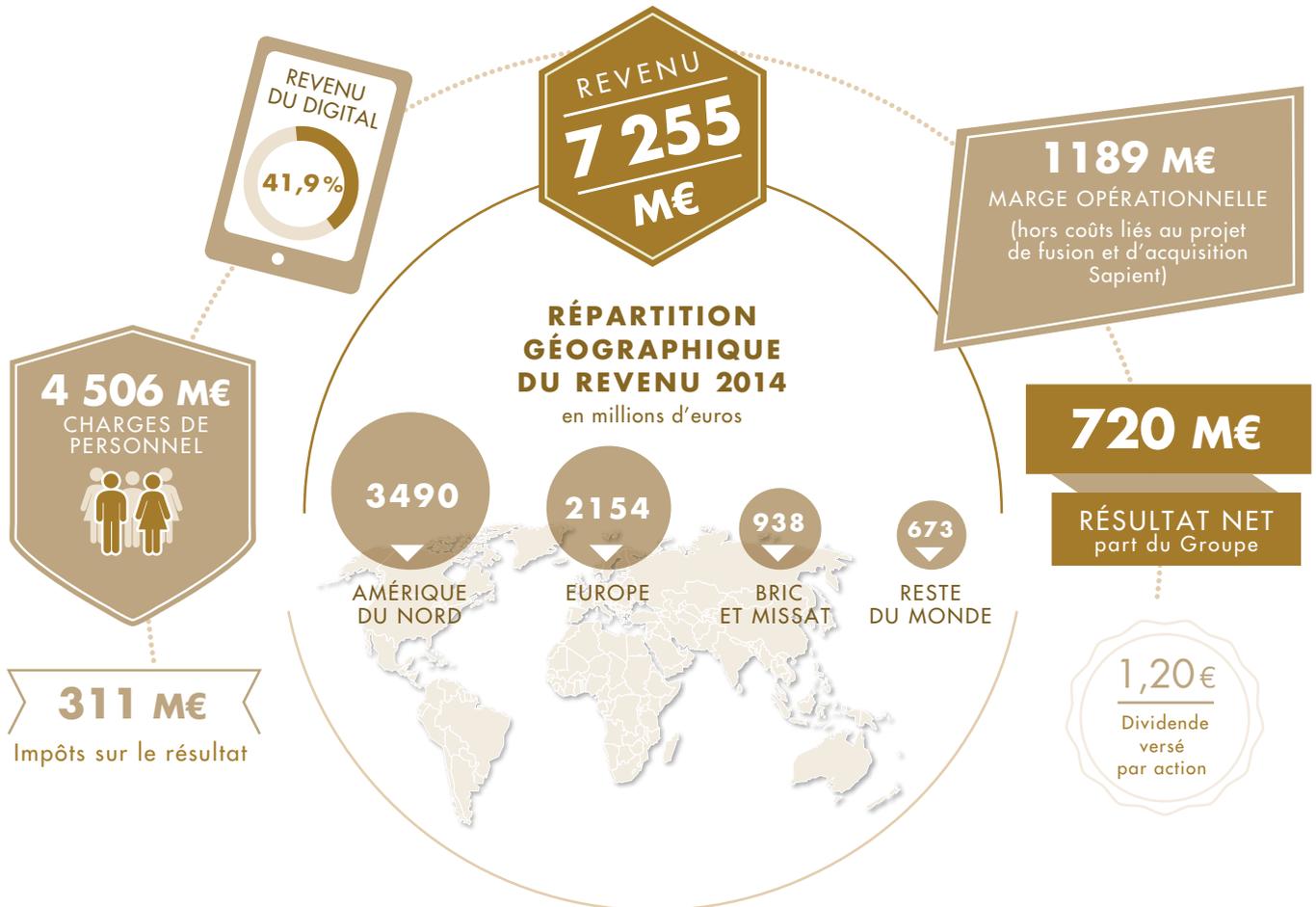
BIG DATA





# L'IMPACT DES ACTIVITÉS DU GROUPE\*

## IMPACT FINANCIER

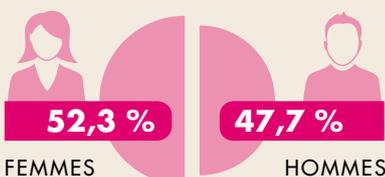


### IMPACT SOCIAL

**63 621**

**COLLABORATEURS**

Effectifs au 31/12/2014



### IMPACT SOCIÉTAL

**51,4 M€**

**ESTIMATION DE  
L'INVESTISSEMENT DANS  
LES COMMUNAUTÉS**

Au travers de campagnes  
*pro bono* et actions  
bénévoles.



### IMPACT ENVIRONNEMENTAL

**5,17 TeqCO<sup>2</sup>**

**INTENSITÉ CARBONE**

(Émissions par salarié)



\*Retrouvez plus de détails sur les données financières du Groupe dans le Document de Référence 2014, notamment chapitre 4.



# APPROCHE ET ENJEUX RSE

**ÈVE MAGNANT**

*Vice President, Corporate Social Responsibility Director*



Après la construction des indicateurs qualitatifs et quantitatifs en 2009-2011, puis la mise en place des audits externes en 2012-2014, deux cycles triennaux de travail interne s'achèvent avec cette sixième année de reporting RSE. À présent, il nous incombe d'amorcer un nouveau cycle afin de rendre la responsabilité sociétale de Publicis Groupe plus lisible encore dans ses différents registres et de poursuivre une logique de progrès, car il reste beaucoup à faire.

En 2014, le cadre de ce reporting a été stabilisé et nous avons porté une plus grande attention à la **matérialité des enjeux RSE** et à leur traduction concrète au regard des activités du Groupe. Une telle étape est indissociable aussi d'une **prise en compte plus approfondie de toutes nos parties prenantes**. Les interactions sont évidemment plus fortes avec certaines d'entre elles, mais toutes sont néanmoins importantes et doivent être traitées comme telles. Bien sûr, la révolution numérique et la mondialisation changent le paradigme de nos activités de communication, leur rayonnement et leur impact, au moment où notre Groupe effectue une profonde transformation avec l'acquisition de Sapient. Il faut y voir aussi une fantastique opportunité, qui suppose que nous prenions en compte notre responsabilité sociale d'une manière nouvelle : encore plus intégrée, plus inclusive et plus précise dans le cadre de ses quatre dimensions fondatrices : social, sociétal, gouvernance et éthique, environnement.

En 2014, nous avons demandé à cinq personnalités internationales de premier plan de partager leur point de vue sur un thème central pour notre industrie et notre Groupe : **« La communication et le marketing responsables »**. Annonceur, consommateur, autorité de régulation, investisseur et monde académique : chacune de ces personnalités incarne un point de vue. Nous leur avons demandé, en toute indépendance, quelles seraient leurs recommandations et leurs priorités à notre égard autour de la « communication responsable ». Les exigences exprimées appellent des réponses de notre part. Ainsi, sous l'intitulé de la « communication responsable », se dégagent plusieurs idées-forces.

Nos campagnes doivent d'abord répondre à des principes de base unanimement partagés en matière de légalité, de vérité, d'honnêteté et de décence : une exigence essentielle, toute différence culturelle d'un public à l'autre nécessairement respectée.

Notre travail doit ensuite prendre en compte la réalité du monde dans lequel nous vivons avec plus d'acuité. Cette exigence se joue sur différents plans. Les représentations du monde que nous mettons en avant doivent intégrer une humanité plurielle et diverse. Il faut aussi tenir compte des nouveaux modèles d'économie de partage, l'économie circulaire, rappeler la rareté des ressources, veiller à la formulation des besoins et être attentifs aux différents impacts de la consommation... C'est là toute une série d'enjeux très complexes et ces éléments se déterminent avec nos clients en fonction de leur propre stratégie, de leurs produits et de leurs services.

Par ailleurs, le citoyen-consommateur doit être en mesure d'identifier clairement l'émetteur d'une communication et d'interagir facilement avec lui, en toute confiance et transparence. Or le monde numérique et ses nouveaux usages suscitent des interrogations légitimes sur la question de la protection des données. Cet enjeu concerne tout un nouvel écosystème en évolution permanente dont nous sommes partie prenante. Nous devons nous assurer que nos campagnes et nos dispositifs de communication permettent bien l'expression d'un libre arbitre de la part du consommateur et préservent ses données personnelles.

Enfin, il est évident que notre stratégie RSE gagne en pertinence à mesure qu'elle s'intègre plus étroitement dans la stratégie générale de l'entreprise et que les collaborateurs peuvent en être pleinement acteurs. Les nouvelles générations qui rejoignent nos équipes expriment clairement leurs attentes dans ce domaine et veulent contribuer à un enjeu collectif : c'est donc aussi une opportunité pour nous de les associer plus étroitement et de leur permettre de prendre des initiatives, d'agir et d'obtenir des résultats au bénéfice d'un projet, d'une cause. La communication sert aussi à cela.

La Direction de la RSE du Groupe, basée à Paris, a la responsabilité du reporting RSE et pour ce faire, travaille en très étroite relation avec tous les réseaux du Groupe et leurs agences, sur les projets communs et en soutien de quelques projets locaux.

Pour plus d'information :

**CORINNE BRUNET,**

*Global Corporate Social Responsibility Coordinator,*

[csr@publicisgroupe.com](mailto:csr@publicisgroupe.com)



# CADRE MÉTHODOLOGIQUE

## 1. UN PROCESSUS D'AMÉLIORATION CONSTANTE

2014 marque la fin du second cycle de trois ans qui a permis de stabiliser la stratégie RSE du Groupe – Depuis 2012, les indicateurs élaborés en 2009-2011 pour le reporting extra-financier du Groupe ont été l'objet d'une phase de consolidation et d'intégration et des audits externes ont été mis en place. En six ans, des progrès importants ont été accomplis dans trois directions :

- l'appropriation par les agences du Groupe des enjeux RSE ;
- la fiabilisation des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour disposer d'un suivi plus rigoureux des avancées ;
- la consolidation approfondie de l'exercice, qui permet une coopération plus fructueuse en termes de partage d'expériences et de démarches communes.

Il reste cependant encore beaucoup de progrès à accomplir dans différents domaines, tant en termes de méthode que de résultats.

Le reporting RSE 2014 est le troisième exercice vérifié par des auditeurs externes indépendants.

Il reste structuré autour de quatre grands axes – social, sociétal/communautés, gouvernance et éthique, environnement – et conformément à ses engagements, le Groupe a continué d'élargir le périmètre vérifié par les auditeurs externes. La mission d'audit et de vérification confiée à SGS a ainsi porté sur 54 entités (audits sur sites) et sur l'ensemble du périmètre consolidé du Groupe. Publicis Groupe travaille également sur un reporting intégré.

Le reporting non financier, établi sur une base annuelle, suit les indications du décret 2012-557, du 24/04/2012, portant sur l'application de l'article 225 de la loi 2010-788 du 12/07/2010, relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, et porte sur l'année 2014 (1<sup>er</sup> janvier – 31 décembre 2014).

Publicis Groupe poursuit les engagements pris au niveau international. Le Groupe a choisi dès 2009 d'utiliser les indicateurs économiques, environnementaux et sociaux issus des Lignes Directrices G4 proposées par l'ONG **Global Reporting Initiative (GRI)**. Une table de concordance est disponible en fin de ce rapport. Également signataire du **Pacte mondial des Nations unies** depuis 2003, le Groupe a choisi de s'inspirer des préconisations de l'**ISO 26000** afin d'améliorer son reporting RSE en ce qui concerne la prise en compte des parties prenantes. Enfin, en matière environnementale, Publicis Groupe a signé en 2007 le plaidoyer des Nations unies "**Caring for Climate**"

et adhère volontairement aussi au **Carbon Disclosure Project (CDP)** depuis 2009 afin de participer à l'effort général de réduction des émissions de gaz à effet de serre.



## 2. MATÉRIALITÉ ET ENJEUX

Le travail d'élaboration d'une matrice de matérialité est en cours afin de mieux hiérarchiser les enjeux RSE du Groupe. La palette des activités de services du Groupe, "Business-to-Business", s'est transformée début 2015 avec l'intégration de Sapient : elle couvre désormais le *consulting*, la technologie, le *branding*, la communication, le marketing, le CRM et le commerce.

Parmi les priorités du Groupe, il convient de distinguer :

- les enjeux liés à nos salariés en matière de diversité, de formation, d'accompagnement des talents et de bien-être au travail ;
- les enjeux liés à nos clients en matière de créativité, d'innovation, de communication responsable et d'éthique ;
- les enjeux liés aux citoyens-consommateurs (clients de nos clients), notamment en termes de protection des données et de préservation du libre choix (transparence) ;
- les enjeux liés à nos communautés car en tant qu'acteur social et économique nous devons nous engager, participer et partager.

Par ailleurs, ces priorités ne doivent pas occulter d'autres enjeux importants :

- les enjeux financiers, notamment à l'égard de nos actionnaires ;
- les enjeux sociaux, nombreux à l'égard de nos équipes, qui doivent être accompagnées dans la transformation de nos organisations et de nos modes de travail ;
- les enjeux sociétaux au regard de nos interactions permanentes avec d'autres secteurs économiques et parties prenantes de la société ;
- les enjeux de gouvernance et éthique reflétant notre fonctionnement interne ;
- et enfin, des enjeux environnementaux, certes plus limités car principalement liés aux impacts directs de nos activités (et que nous parvenons à évaluer correctement).



### 3. LE PROCESSUS DE COLLECTE

La réalisation du reporting RSE repose sur l'articulation complexe de différents flux d'information :

- **Les données quantitatives** sont collectées en suivant les processus et les règles du reporting financier *via* un système d'information commun. 750 entités<sup>1</sup> reportent à travers un module dédié (HFMCSRGRJ). La collecte de ces données est placée sous la responsabilité des directions financières des réseaux.
- **Les informations qualitatives** sont collectées *via* l'outil interne dédié (NORMA) accessible à toutes les agences pour centraliser leurs initiatives. Le volet qualitatif est placé sous la responsabilité des Directions des Ressources Humaines des réseaux.

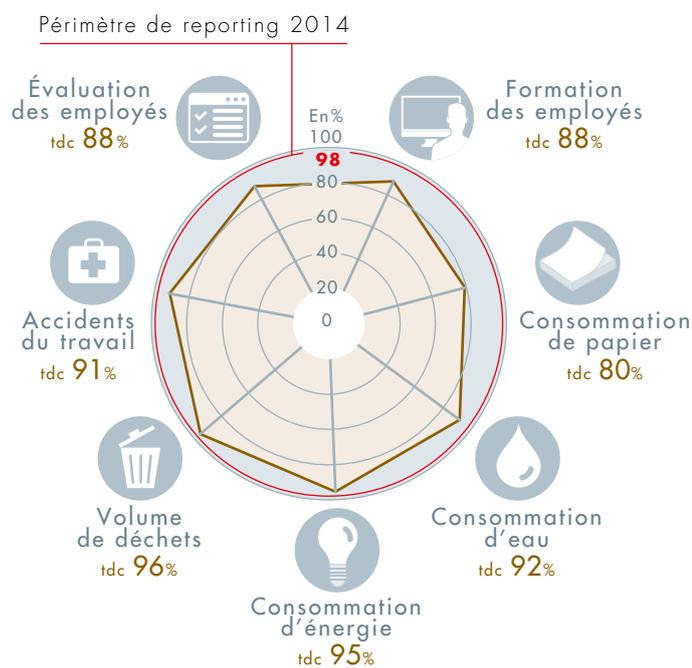
Ces deux outils sont interfacés pour des raisons de cohérence et de contrôle de matérialité.

En amont du processus de reporting, les équipes des centres de services partagés (Re:Sources) sont très étroitement associées à tout l'exercice, notamment lors de la phase préparatoire de collecte des données. Un guide interne intitulé *CSR Reporting Guidelines*, mis à jour chaque année en fonction des améliorations apportées au reporting RSE, définit l'ensemble du processus de collecte et de validation aux différents niveaux, ainsi que le contenu des différents indicateurs pris en compte (plus de 90 indicateurs quantitatifs et qualitatifs). Ce document est diffusé à un groupe-projet RSE transversal associé au processus de reporting RSE (près de 150 responsables clés à travers les différents réseaux), et dans le cadre des télé conférences qui ont accompagné la préparation entre novembre et décembre 2014 et réuni plus de 850 participants.

Toutes les données quantitatives et des informations qualitatives sont ensuite contrôlées et analysées par les directions de chaque réseau, puis par la Direction de la RSE du Groupe – qui coordonne et réalise le reporting consolidé. Elle s'appuie sur un "CSR Steering Committee" interne qui regroupe les principales fonctions corporate. Par ailleurs, les équipes du Contrôle interne s'assurent que les agences appliquent correctement les processus du reporting RSE dans le cadre de leurs revues annuelles.

**Le périmètre de reporting RSE 2014 couvre 98 % des effectifs du Groupe et est comparable avec les années antérieures** – Les 2% restants correspondent aux acquisitions encore en cours d'intégration (second semestre 2014 ; Sapient n'est donc pas dans le périmètre 2014). Pour sept indicateurs, le taux de couverture 2014 (tdc 2014) a été

recalculé afin de ne conserver que les entités ayant correctement répondu à l'indicateur pour gagner en robustesse. Enfin, la structure décentralisée du Groupe, l'éclatement géographique ou encore le déploiement en cours d'outils internes plus homogènes limitent notre capacité à donner pour le moment un certain niveau de détails. Le détail des taux de couvertures se trouve ci-dessous.



Dans le cadre de la vérification effectuée par SGS, des audits de terrain ont été conduits auprès de 54 agences dans six pays (États-Unis, Royaume-Uni, France, Allemagne, Brésil et Chine), représentant 32 % des effectifs, périmètre en augmentation par rapport à 2013 (25%). Des vérifications aléatoires ont été faites sur des indicateurs quantitatifs et qualitatifs et la phase finale de consolidation a été contrôlée sur tous les indicateurs. Le certificat des auditeurs SGS se trouve en annexe.

En complément de ce rapport RSE, un grand nombre d'informations sur l'entreprise, son fonctionnement et son organisation sont largement détaillées dans le Document de Référence 2014. Aussi, afin d'éviter les répétitions, les lecteurs sont invités à consulter ce document lorsque cela est indiqué, ainsi que la brochure Corporate 2014 qui présente de manière synthétique les activités du Groupe : ces documents et les rapports RSE des années précédentes sont accessibles publiquement sur [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com).

<sup>1</sup> Entités : il s'agit des agences du Groupe, portant chacune le nom de l'un des réseaux du Groupe et qui sont rattachées à celui-ci, localisées dans des lieux différents au sein d'une même ville ; les entités englobent aussi les Centres de services partagés (SSC "Shared Service Centers"), souvent localisés de manière séparée des agences.



# NOS PARTIES PRENANTES



## **SALARIÉS**

### **L'ENJEU :**

attirer et fidéliser des personnalités diverses et talentueuses dans toutes les agences, et leur offrir la meilleure évolution professionnelle possible au sein du Groupe

## **CLIENTS**

### **L'ENJEU :**

apporter la meilleure offre de services au plan créatif et stratégique, et la mieux adaptée d'un point de vue technologique

## **ACTIONNAIRES, INVESTISSEURS**

### **L'ENJEU :**

assurer la meilleure performance de l'entreprise afin de les remercier de leur confiance et pérenniser l'entreprise

## **PARTENAIRES**

### **L'ENJEU :**

coopérer en bonne intelligence et veiller à la complémentarité des savoir-faire dans la conduite de projets en commun

## **FOURNISSEURS**

### **L'ENJEU :**

obtenir les meilleures prestations en termes de qualité et de performance et respecter nos engagements

## **MÉDIAS**

### **L'ENJEU :**

veiller à une communication régulière et claire sur les activités du Groupe et de ses agences





Le dialogue et l'engagement avec nos parties prenantes constituent les composantes clés du reporting RSE. Les parties prenantes de Publicis Groupe représentent tous ceux, groupes ou individus, dont les intérêts peuvent être affectés par ses décisions ou ayant un intérêt dans ses activités. Leur diversité est représentée sur le schéma ci-dessous. Au regard de la décentralisation du Groupe, il est difficile de rendre compte de tous les échanges qui existent à un niveau très local, chaque agence ou entité bénéficiant de son propre cercle de rayonnement. Le contenu du Rapport RSE permet de comprendre comment Publicis Groupe agit et interagit avec la grande majorité de ces parties prenantes en fonction des enjeux qui les lient et de leurs attentes. Certains de ces enjeux figurent depuis des années dans notre code de déontologie Janus.

## **CONSOMMATEURS-CITOYENS, ORGANISATIONS REPRÉSENTATIVES**

### **L'ENJEU :**

veiller à délivrer des messages clairs, précis et respectueux,  
et conserver une écoute attentive

## **ONG, INSTITUTIONS ET FONDATIONS**

### **L'ENJEU :**

contribuer activement à soutenir des causes d'intérêt général  
par la mise à disposition de compétences métiers

## **ORGANISATIONS SECTORIELLES ET INTERPROFESSIONNELLES**

### **L'ENJEU :**

anticiper et échanger autour des grandes tendances  
de société, et travailler ensemble sur les impacts  
économiques et sociaux

## **GOVERNEMENT ET ADMINISTRATION, POUVOIRS PUBLICS**

### **L'ENJEU :**

agir en acteur économique et social responsable, et permettre  
aux pouvoirs publics de mieux comprendre nos métiers

## **AUTORITÉS DE TUTELLE ET D'AUTORÉGULATION**

### **L'ENJEU :**

travailler en concertation étroite sur les enjeux clés  
du secteur pour améliorer les bonnes pratiques

## **UNIVERSITÉS ET ÉCOLES**

### **L'ENJEU :**

faire découvrir aux enseignants et étudiants la diversité  
de nos activités et tous les nouveaux métiers

# PAROLES DE PARTIES PRENANTES AUTOUR DE LA COMMUNICATION RESPONSABLE



Dans une démarche plus inclusive, Publicis Groupe a choisi cette année d'interroger plusieurs représentants de ses parties prenantes autour du thème de la communication et du marketing responsables qui est au centre du travail des agences pour leurs clients. C'est un axe de travail important en raison des attentes qui sont formulées à l'égard des métiers de la communication dans le monde hyper-connecté dans lequel nous vivons. Ces points de vue sont ceux de professionnels, parfaitement libres et indépendants, qui présentent chacun un regard particulier et attirent notre attention sur des recommandations et des priorités – convergentes et claires – qu'il nous incombe de prendre en compte. Nous les remercions d'avoir répondu aux deux questions suivantes :

- Quelles sont vos recommandations auprès des agences de communication afin qu'elles soient plus actives en matière de communication responsable ?
- Quelles sont les priorités que vous voudriez voir traitées au cours des prochaines années ?



**STEPHAN LOERKE**

*Managing Director, WFA – World Federation of Advertisers (Bruxelles)*

## RECOMMANDATIONS ?

L'enjeu n'est pas juste l'engagement : il faut mettre la communication responsable au cœur du travail des agences ! Au cours de ces dernières années, nous avons défini un certain nombre de standards élevés et nous les avons tenus. Cependant, le défi de gagner la confiance des citoyens-consommateurs est entré dans une toute nouvelle phase : il faut aller plus loin et agir vite.

La révolution digitale est un levier puissant. Les nouvelles technologies apportent de nombreux avantages aux consommateurs. Elles permettent aux marques d'établir une relation privilégiée et plus pertinente avec ces derniers. Mais le changement est si rapide qu'il est sans doute difficile pour les citoyens-consommateurs d'avoir conscience de toutes ces évolutions. Cela conduit pour le moment à une large perte de confiance. Nous devons donc prendre les devants. Il faut aller au-delà d'une simple communication responsable : nous devons démontrer comment nous agissons de manière responsable dans cette nouvelle ère. Et c'est là que les agences, en tant qu'experts de la communication, ont un rôle clé à jouer.

## PRIORITÉS ?

Notre priorité est de reconnecter les équipes de marketing avec la société. Les meilleures marques, qui jouent un rôle important dans la vie des gens, sont celles qui s'engagent émotionnellement et savent créer un vrai lien autour des préoccupations importantes des individus. C'est une approche que nous devons appliquer plus généralement à nos métiers du marketing dans la société actuelle. C'est la clé pour nouer un vrai dialogue, honnête, marquer ainsi un tournant pour la communication et assurer sa pérennité. Nous appelons cet effort commun : "Project Reconnect". [www.wfanet.org](http://www.wfanet.org)



**MONIQUE GOYENS**

*General Director, BEUC – Bureau Européen des Unions des Consommateurs (Bruxelles)*

## RECOMMANDATIONS ?

Du point de vue du consommateur, la communication commerciale ou publicitaire est responsable quand elle respecte son audience. Ce qui suppose, entre autres choses, un point fondamental mais bien trop souvent oublié : les informations partagées à travers la communication

ne doivent pas seulement être vraies, mais elles ne doivent pas être diffusées en cherchant à induire en erreur le consommateur sur les qualités d'un produit ou d'un service. C'est pourquoi les agences de communication doivent mettre la pression sur les annonceurs afin de délivrer le message juste et pertinent. La communication commerciale responsable suppose aussi un engagement au niveau des affaires publiques, là où se débattent des initiatives destinées à améliorer les référentiels pour l'information des consommateurs, et non adopter des attitudes corporatistes défensives, comme c'est souvent le cas.

## PRIORITÉS ?

La digitalisation et la mondialisation des marchés rendent floues de nombreuses lignes : l'économie du partage crée de nouvelles relations entre les acteurs existants d'un marché et les nouveaux entrants, comme le font les plateformes digitales. Les relations traditionnelles entre un fournisseur et le consommateur, qui étaient à la base de la réglementation pour les consommateurs, sont vraiment chamboulées. Il est donc essentiel que la communication publicitaire et commerciale participe à la clarification des rôles, des droits et des obligations de toutes les parties de l'éco-système digital.

[www.beuc.org](http://www.beuc.org)



**EMMANUEL DE LA VILLE**

*CEO, Ethifinance (Paris)*

#### RECOMMANDATIONS ?

Dans un monde de plus en plus globalisé, où les contenus se disséminent de plus en plus vite et se partagent avec le plus grand nombre, le travail des agences de communication est étudié et décrypté avec beaucoup d'attention. La responsabilité des agences en termes de contenu est devenue clé. Nous considérons que la

qualité s'apprécie aussi au regard des critères essentiels de pluralité et de diversité. C'est sans doute ce qui peut être le plus important pour un groupe international comme Publicis, présent dans plus de 100 pays. Nous attendons que le Groupe et ses agences représentent dans tous les pays la diversité de la société, notamment les communautés et minorités locales. Dans ce contexte, faire de la pluralité et la diversité un socle des contenus créatifs devrait être considéré comme source de création de valeur.

#### PRIORITÉS ?

Notre recommandation serait que Publicis explique comment dans son travail il promeut la pluralité des points de vue et des messages, et comment l'entreprise travaille sur ces sujets avec ses parties prenantes. Et au-delà, alors que le Groupe compte de nombreuses agences autonomes, il faudrait expliquer comment les règles d'une communication responsable sont partagées auprès des salariés, et comment on encourage les bonnes pratiques et on s'assure de leur application. [www.ethifinance.com](http://www.ethifinance.com)



**LEE PEELER**

*Président & CEO, ASRC – Advertising Self Regulation Council (New York)*

#### RECOMMANDATIONS ?

Un changement technologique rapide apporte des outils de communications puissants. Les agences de communication doivent veiller à un usage responsable de toutes ces nouveautés. Toutes ces innovations doivent forcer à aller au-delà d'une simple conformité légale. Il faut se demander « Est-ce le bon choix ? », « Cette campagne, ce recueil des données ou le ciblage de ce programme sont-ils bien conformes avec les normes éthiques que le public attend ? »

Pourquoi ? Parce que la perception de la responsabilité des communications commerciales est un *driver* de l'économie de la confiance. Une faible confiance va engendrer des coûts élevés alors qu'un haut niveau de confiance va générer des coûts plus faibles. Les groupes internationaux de communication sont les mieux placés pour construire et renforcer une culture éthique indispensable, et s'assurer qu'un marketing et une communication responsables favoriseront la confiance. C'est leur travail numéro 1.

#### PRIORITÉS ?

Les priorités de l'ASRC en 2015 sont toutes liées aux données digitales, le carburant de la communication actuelle. Nous devons renforcer et étendre l'information et le choix pour le consommateur, particulièrement autour des données mobiles. Le lien entre contenu éditorial et commercial est de plus en plus fort, il faut donc veiller à la transparence des messages commerciaux. Avec la capacité croissante de mieux cibler les consommateurs vient la responsabilité de s'assurer que la technologie ne présente pas de risque ; c'est un défi nouveau et décisif pour le secteur de la communication.

[www.asrcreviews.org](http://www.asrcreviews.org)



**ROSABETH MOSS KANTER**

*Arbuckle Professor, Harvard Business School;  
Chair & Director, Harvard University Advanced Leadership Initiative (Boston)*

#### RECOMMANDATIONS ?

Les professionnels de la communication doivent utiliser leurs compétences et leurs outils pour aider à construire un monde meilleur. Ils peuvent aider le public à mieux comprendre et répondre aux différents défis qui affectent l'humanité : la santé, l'éducation, les opportunités économiques, les droits et la justice, un environnement durable. Ce qui suppose bien plus que la communication ou le volontariat des salariés au service des causes d'intérêt public, ou même les campagnes philanthropiques sur les réseaux sociaux. La responsabilité sociétale est indissociable de l'activité centrale des agences, notamment quand surviennent les controverses autour de certains produits, qu'ils soient potentiellement nuisibles ou à l'encontre de l'intérêt général. Une démarche responsable commence au cœur même du business, en travaillant avec les clients et les partenaires pour s'assurer que les choix sont bien guidés par une vision et des valeurs communes. L'objectif fondamental doit être d'améliorer la vie des consommateurs.

#### PRIORITÉS ?

Les agences de communication ont une responsabilité particulière pour devenir les champions de la liberté d'expression au travers des nouveaux canaux de communication, tout en protégeant la vie privée et en veillant au respect des autres. C'est ce qui est au centre des débats publics dans de nombreux pays, et les gens de communication ont un rôle à jouer en matière d'ouverture. L'industrie devrait mieux collaborer pour promouvoir la franchise et trouver le bon équilibre avec le respect de la vie privée. Si des désaccords sont masqués, si des faits sont cachés, si la vérité scientifique est ignorée ou si des voix se taisent, alors il devient difficile de faire des progrès pour l'homme ou son environnement.

[www.hbs.edu/faculty/pages/profile.aspx?fadd=6486](http://www.hbs.edu/faculty/pages/profile.aspx?fadd=6486)

“ NOS COLLABORATEURS  
SONT LE GAGE DE NOS SUCCÈS  
AUJOURD’HUI ET DEMAIN.  
NOS ENJEUX ?  
FAVORISER L’ÉMULATION CRÉATIVE  
ET ACCOMPAGNER  
LE PARCOURS PROFESSIONNEL  
DE NOS TALENTS. ”

# S O C I A L



- 
- 20.** ÉDITO D'ANNE-GABRIELLE HEILBRONNER
  - 23.** ATTIRER ET FIDÉLISER DE NOUVEAUX TALENTS
  - 24.** ÊTRE À L'ÉCOUTE DE NOS ÉQUIPES
  - 26.** FAIRE ÉVOLUER LES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES
  - 29.** CULTIVER LA DIVERSITÉ, LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS
  - 34.** DÉPLOYER UNE POLITIQUE DE BIEN-ÊTRE, SANTÉ ET SÉCURITÉ ADAPTÉE
  - 35.** ARTICULER VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE
  - 35.** FACILITER LE DIALOGUE SOCIAL
  - 36.** AGIR EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME
  - 37. FOCUS :** NOS TALENTS AU SERVICE DES DROITS DE L'HOMME

## INDICATEURS CLÉS

- 38.** CHIFFRES AU 31/12/2014
  - 39.** ÉVOLUTION SUR TROIS ANS
-



ÉDITO

# ANNE-GABRIELLE HEILBRONNER

Secrétaire Générale, membre du Directoire



## Quels sont les principaux thèmes d'action du Groupe en matière de gestion des talents ?

Il faut distinguer ce qui relève de l'impulsion du Groupe, de ce qui est du ressort des réseaux ou des agences, compte tenu de notre organisation très dé-

centralisée. L'attention du Groupe en matière de gestion des talents se porte sur de nombreux sujets avec deux priorités : la diversité et le numérique.

La diversité d'abord : elle doit être comprise au sens le plus complet ; c'est une valeur chère à Publicis Groupe – diversité des personnes, des talents et des compétences, des métiers, des savoirs, des cultures, des profils... Elle constitue une réelle richesse et une force, inscrite dans l'ADN du Groupe, et nous la cultivons. C'est une priorité car il faut traduire les mots en actes. Nos équipes sont en attente de vivre cette diversité au quotidien dans leur agence : c'est fondamental. Nous devons donc favoriser cette diversité et ce respect de la différence. Par ailleurs, nous sommes les alliés de nos clients. Ceux-ci évoluent dans un contexte globalisé et nous devons les aider dans leurs projets en constituant des équipes diversifiées, expertes, atypiques parfois. L'objectif est de bien comprendre les attentes et besoins de leurs propres clients-consommateurs, dans un contexte culturel donné, afin de trouver la bonne manière de s'adresser à eux, d'interagir efficacement. En termes de recrutement et d'intégration de nos salariés, nous avons à cœur de répondre à ces exigences. Par ailleurs, la révolution digitale et le foisonnement d'innovations technologiques sont au centre de l'évolution du Groupe. Nos métiers reposent sur la capacité de nos collaborateurs à anticiper, acquérir de nouvelles compétences en permanence et créer de nouvelles solutions et de nouveaux dispositifs de communication. Notre équation  $(IQ+EQ+TQ+BQ)^{CQ}$  montre bien que l'imagination et la créativité participent de ce qui nous rend uniques. Le développement personnel et professionnel de chacune et chacun est vraiment important et nous devons créer et entretenir une dynamique vertueuse. Notre défi est de faire comprendre la richesse de l'environnement de travail de nos agences. Nous devons être actifs et innovants auprès des

étudiants, partout où nous sommes implantés, afin de leur expliquer nos métiers en plein bouleversement et d'attirer vers nous des individus avec des formations solides, des expériences, et aussi des profils qui sortent des sentiers battus... C'est un challenge, sans doute l'un des plus passionnants !

## Dans un contexte de transformation des organisations et dans des métiers en constante évolution, comment accompagner les collaborateurs ?

Accompagner les parcours professionnels est essentiel et signifie du sur-mesure, ce qui n'est pas facile ; un parcours c'est un individu à la croisée d'opportunités. L'entreprise doit s'engager envers ses collaborateurs, investir, soutenir leur évolution, les aider à élargir leurs champs de compétences.

La formation continue, qui est fondamentale, n'est pas le seul levier d'action dont l'entreprise dispose. La mobilité permet également d'apporter à nos salariés de nouvelles expériences, des échanges et des opportunités de progression. Ces programmes sont gérés localement mais en suivant des principes clés communs au sein du Groupe. Et nous cherchons à encourager la mobilité, à la faciliter entre réseaux, pays, métiers...

La gestion de la performance doit également être au cœur de notre démarche d'accompagnement. Évaluer la performance de leurs équipes et accompagner les évolutions individuelles est une des responsabilités majeures des managers. Les collaborateurs du Groupe sont très impliqués dans leur job ! C'est un univers de passionnés, enthousiastes, volontaires, mais aussi exigeants. Pour que chacun donne le meilleur de lui-même et s'épanouisse, nous devons suivre les performances, comprendre les difficultés éventuelles, dialoguer et agir. L'objectif étant de fidéliser nos équipes dans une industrie par tradition volatile et d'identifier nos futurs leaders. Pour cela, nous suivons dans nos réseaux et agences à travers le monde plus de 1 000 cadres dits « à haut potentiel ». C'est en effet le « potentiel » que présente chacun, dans le respect de ce qu'il est et de sa différence, qui est pour nous déterminant.

## Tous les réseaux du Groupe ont une forte identité, des spécificités : que signifie faire partie de Publicis Groupe ?

La force de l'entreprise provient effectivement de la pluralité de ses réseaux et agences. Chacun a une histoire, une culture interne, des partis pris, un rêve et une inspiration qu'il partage avec ses collaborateurs. Nous sommes attachés à cette

**PUBLICIS GROUPE**

# HR & TALENT COMMITTEE\*



**ALICIA SHANKLAND**

*Chief Talent Officer,  
RAZORFISH GLOBAL*



**BARBARA JOBS**

*EVP Global Director HR & Talent,  
STARCOM MEDIAVEST GROUP*



**CASSANDRA YATES**

*Chief Talent Officer,  
VIVAKI*



**CHARLOTTE DUTHOO**

*EVP Talent & Business Transformation,  
PUBLICIS WORLDWIDE*



**ERIN QUILL-KEOUGH**

*Global Chief Talent Officer,  
DIGITAS LBI*



**MARJAN PANAH**

*EVP Global Human Resources,  
PUBLICIS HEALTHCARE  
COMMUNICATIONS GROUP*



**MICHELLE KRISTULA-GREEN**

*Global Head of People and Culture,  
LEO BURNETT*



**MILANO REYNA**

*Worldwide Chief Talent Officer,  
SAATCHI&SAATCHI*



**NIALL HADDEN**

*Global Head of Talent Management,  
BBH*



**NIGEL ADAMS**

*Chief Talent Officer,  
ROSETTA-RAZORFISH GLOBAL*



**SÉVERINE CHARBON**

*Global Chief Talent Officer,  
ZENTHOPTIMEDIA*



**SOPHIE MARTIN-CHANTEPIE**

*Chief Talent Officer,  
MSLGROUP*

\*Au 31 décembre 2014, hors Sapient.



autonomie, qui fait le succès de notre politique d'intégration de nos acquisitions. Elle libère les énergies, donne de l'agilité. Parallèlement à cela, l'appartenance à Publicis Groupe prend de plus en plus de sens. D'une part, car cela représente un socle de valeurs partagées, intangibles, comme le respect de l'autre, le respect de la différence, un esprit entrepreneurial, de conquête, le souci de la performance... Depuis toujours, les réseaux « nourrissent » la culture du Groupe et réciproquement. Il y a une complémentarité. D'autre part, vis-à-vis de nos clients, nous avons une volonté affirmée de mieux travailler ensemble, de coopérer plus étroitement, de manière plus fluide et efficace pour mobiliser nos meilleures ressources. "No Silo, No Solo, No Bozo" doit être une réalité tangible. Tout le monde doit y travailler.

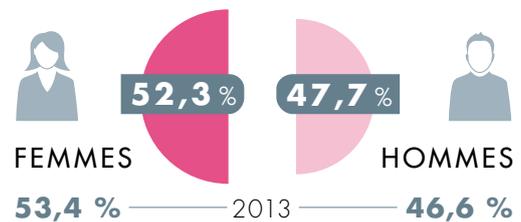
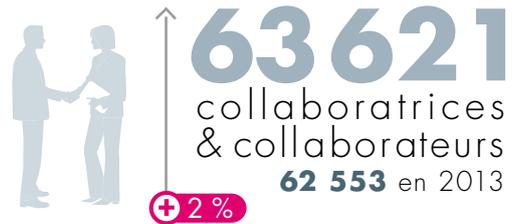
Par ailleurs, en matière d'éthique des affaires, de comportement, Janus, le code de déontologie et d'éthique du Groupe, s'applique à tous les managers et leurs équipes. Début 2015, nous avons procédé à une mise à jour de Janus, car c'est un document très structurant mais qui évolue. On y retrouve ce qui fait la valeur ajoutée de nos métiers, la créativité, l'engagement vis-à-vis des clients, les obligations vis-à-vis des consommateurs, nos responsabilités vis-à-vis de nos équipes, envers les actionnaires et les fournisseurs, nos obligations envers les communautés... Janus comprend également des procédures, qu'il s'agisse de lutte contre la corruption ou de la protection des données personnelles, sujets d'une grande actualité, car si chaque pays dispose d'un cadre légal, le Groupe s'est aussi fixé ses propres règles internes à respecter. Donc appartenir au Groupe signifie respecter ce corpus de règles et se l'approprier. Janus est la colonne vertébrale de nos comportements.

#### Comment travaillez-vous vos enjeux RH dans le contexte de guerre des talents et avec un turnover important ?

Je réunis deux à trois fois par an le "Groupe HR & Talent Committee" qui rassemble les *Chief Talent Officers* (Directeurs des Ressources Humaines) de nos réseaux afin de partager nos expériences et bonnes pratiques. C'est une enceinte de décision de partage et d'action autour de projets « d'intérêt général » pour le Groupe : nous y suivons la performance de nos projets.

Parmi les sujets abordés figurent les besoins en termes de recrutement, la formation, la mobilité... et le *turnover* fait l'objet d'un suivi très attentif : derrière le chiffre « brut » qui reflète le fonctionnement de notre industrie, il y a aussi des disparités d'une entité à l'autre, et c'est important de comprendre pourquoi. Puis d'agir en conséquence.

Notre objectif commun est de pouvoir recruter et retenir les profils qui conviennent le mieux pour répondre aux besoins de nos clients, de s'assurer que nos collaborateurs puissent avoir une expérience passionnante dans nos agences et un parcours professionnel attractif. Les métiers de Publicis Groupe sont en plein changement : c'est le moment de nous rejoindre !



## L'importance de la marque employeur chez Publicis Healthcare Communications Group

### MARJAN PANAH

*EVP Global Human Resources*

« En 2014 nous avons continué à mettre l'accent sur la construction de notre culture interne dynamique et positive, qui offre aux collaborateurs des opportunités d'évolution, un programme de mobilité interne solide et un environnement de travail fédérateur dans lequel progresser. Nous avons lancé *career families* et *career development*, des formations ouvertes à tous, et développé un nouveau programme autour de "Diversity & Inclusion" avec plus d'événements, de formations et d'activités. Nous avons également la chance d'avoir des collaborateurs enthousiastes et impliqués dans chacune de nos agences, qui gèrent des projets RSE en parallèle de leurs tâches quotidiennes au travail. Ces passionnés nous aident à développer et mettre en œuvre un programme de volontariat, organiser nos actions auprès des communautés internes et externes. Leurs actions offrent aux équipes l'opportunité d'interagir avec des personnes d'horizons divers, sur une grande variété de problématiques, et contribuent ainsi à donner du sens à leur action. C'est une bouffée d'oxygène dans nos agences... »



## Attirer les talents chez Publicis Worldwide

### CHARLOTTE DUTHOO

*EVP Talent & Business Transformation*

« Publicis Worldwide recrute plus de 3 000 personnes chaque année. Pour attirer les nouvelles générations – “Millennials” – et les spécialistes de technologies émergentes dans le contexte actuel de transformation digitale de notre industrie, nous utilisons une combinaison de programmes établis de longue date (comme le “New York Publicis Internship Summer Program”), des programmes de mobilité interne et les canaux de communication (via les réseaux sociaux, LinkedIn, etc.). En 2014 nous avons lancé notre nouvelle offre digitale avec Nurun – soit 4 000 experts digitaux dans 14 pays – ce qui a renforcé notre capacité à proposer des carrières dans le digital avec une dimension

mondiale pour nos jeunes talents. 2014 aura été l’année où nous avons récolté le plus de prix à Cannes, ce qui reflète la qualité du travail créatif de nos équipes. Nous avons également lancé “Drugstore London”, un espace de travail qui vise à combler l’écart entre les grandes marques et les start-up technologiques, situé au cœur de la Tech City londonienne. “Drugstore London” nous aide à expérimenter des solutions de travail innovantes issues des modèles de start-up. C’est une manière de valoriser notre actif principal, nos équipes, afin d’atteindre notre objectif : être le partenaire créatif préféré de nos clients pour les accompagner dans leur transformation marketing. »

## L’impact de la transformation digitale sur le recrutement chez ZenithOptimedia

### SÉVERINE CHARBON

*Global Chief Talent Officer*

« Nos métiers ont radicalement changé ces cinq dernières années, avec la fragmentation des médias, la montée en puissance de l’utilisation des *data*, du contenu, et l’obligation d’intégrer les dernières innovations technologiques afin de rester compétitifs. Ce nouvel environnement nécessite un nouveau type de profils : des *business leaders* avec une palette de compétences assez large, des experts très pointus pouvant anticiper les changements de comportements des consommateurs et accompagner nos clients dans leurs nouveaux défis numériques.

Ces profils sont rares et les attirer, les fidéliser, est un véritable challenge. L’internationalisation de grands acteurs de la Silicon Valley ou la montée en

puissance de start-up très attractives créent une compétition frontale. Pour adapter notre manière de recruter, nous avons conclu un partenariat global avec LinkedIn et fait appel à des recruteurs en interne dont le rôle est d’engager la conversation avec de potentielles recrues. Le recrutement sur les médias sociaux est une question de rapidité, d’attractivité de la marque employeur et de proactivité. Notre programme de parrainage interne est aussi un excellent outil pour attirer des experts, qui se retrouvent généralement dans les mêmes réseaux. Enfin, nous renforçons les programmes destinés aux jeunes diplômés afin d’accroître leurs compétences, de manière à constituer les équipes dont nous avons besoin aujourd’hui et demain ! »

## 1. ATTIRER ET FIDÉLISER DE NOUVEAUX TALENTS

Le Groupe tire sa force de sa présence dans tous les secteurs et dans tous les métiers du marketing et de la communication, de l’expertise de chacun de ses réseaux ainsi que du talent des équipes qui les composent. Rejoindre Publicis Groupe c’est avant tout devenir le collaborateur d’une agence et d’un réseau pour partager son histoire, son esprit, ses convictions, son inspiration, rejoindre un groupe et devenir ainsi membre d’une équipe.

**La croissance des effectifs est le reflet du développement des activités du Groupe** – En 2014, le Groupe enregistre 25 078 arrivées pour 27 025 départs. Ces départs sont pour l’essentiel liés à l’arrêt des activités de l’agence Yong Yang en Chine et l’évolution concomitante des effectifs et du volume d’activité. (301 postes<sup>1</sup> avaient été créés en 2013). Le Groupe présente désormais la variation de l’emploi sous les intitulés « arrivées » et « départs » (et non embauches et licenciements) car cela correspond mieux à la réalité des activités et des mouvements de personnel.

**Publicis Groupe reste créateur d’emplois nets dans différents pays** – C’est notamment le cas aux États-Unis, en Amérique latine (Argentine, Costa Rica, Guatemala...), en Asie (Hong Kong, Vietnam, Singapour, Nouvelle-Zélande, Australie...) ou en Europe (Allemagne, Suède, Roumanie...). La bonne compréhension du marché est l’un des facteurs essentiels de la satisfaction de nos clients et du succès de nos agences. Au sein de toutes les agences du Groupe, les collaborateurs, et surtout les managers, sont d’abord locaux. Privilégier le recrutement local permet également de favoriser le développement régional en matière d’emploi. En revanche, nous encourageons une vraie diversité culturelle au sein des différentes équipes, afin de disposer d’un enrichissement naturel permanent.

**Les collaborateurs ont tous un contrat de travail conforme aux règles du droit du travail local** – Cela vaut pour les collaborateurs permanents ou temporaires du Groupe, dans toutes les agences. Dans les cas où c’est approprié, le Groupe renforce les dispositifs de protection sociale.

**Le turnover moyen est en ligne avec nos métiers, soit 33,1%** – Le *turnover*, ou taux de rotation du personnel, est égal au nombre de départs cumulés de l’année, divisé par la moyenne annuelle des effectifs. En raison de leurs activités, certaines entités ont un taux de rotation du personnel élevé qui ne reflète pas le fonctionnement réel des agences. Notre industrie créative et digitale est caractérisée par un *turnover* structurellement élevé. D’une part, parce que les talents expérimentés dans les nouveaux métiers sont rares, et d’autre part, parce que les créatifs juniors s’attachent à multiplier les expériences pour faire leurs armes. Ce phénomène s’est renforcé ces dernières années du fait des spécificités propres aux activités digitales – avec souvent un taux de rotation des effectifs élevé – et de l’arrivée sur le marché du travail des générations Y (et bientôt Z). Pour autant, ce taux moyen élevé (33,1 % en 2014 *versus* 30,5 en 2013) du Groupe ne rend pas compte des différences profondes d’une agence ou d’un pays à l’autre.

<sup>1</sup> Recrutements « nets », donc hors acquisitions.



## 2. ÊTRE À L'ÉCOUTE DE NOS ÉQUIPES

**50 % des effectifs totaux environ ont été concernés par une enquête interne** – L'écart entre 2014 (50 %) et 2013 (58 %) tient au fait que plusieurs grands réseaux du Groupe n'ont pas mené d'enquête interne *people survey* ou *climate survey* cette année. Le climat interne au sein de nos agences et réseaux a une incidence majeure sur la satisfaction des collaborateurs, notre travail et notre capacité à satisfaire les attentes des clients. Presque tous les réseaux possèdent des outils leur permettant de suivre le climat interne et d'identifier les domaines à améliorer. Ici encore, chaque réseau est libre de choisir la fréquence à laquelle il souhaite conduire ces enquêtes (une fois par an ou tous les deux ans). L'autonomie des réseaux est un choix, mais elle rend difficile la comparaison d'une année sur l'autre. Cependant, cette année encore, l'adhésion des collaborateurs aux valeurs, à la philosophie et à la culture de leurs réseaux et agences figure en tête des résultats marquants. La passion aidant, la majorité des collaborateurs se déclare satisfaite des missions qui lui sont confiées. En revanche, la perception de l'évolution professionnelle semble en retrait. Ce phénomène est directement lié au fonctionnement en mode projet propre à nos métiers qui induit une intensité de travail élevée et un fort taux de renouvellement des missions. Ces deux facteurs réduisent chez certains collaborateurs leur capacité à voir de nouvelles perspectives : ceci motive le Groupe à s'engager plus encore pour l'accompagnement et le développement de ses équipes.



# 65%

des collaborateurs ont bénéficié d'un **ENTRETIEN D'ÉVALUATION** annuelle



# 50%

des effectifs concernés par une enquête interne

Le taux d'absentéisme est stable (2 % en 2013) et dans les normes au regard des activités du Groupe.

**2%**  
D'ABSENTÉISME

## Prendre soin de nos talents est un impératif chez DigitasLBI

**ERIN QUILL-KEOUGH**

*Global Chief Talent Officer*

« DigitasLBI est extrêmement fière des prix de la "meilleure entreprise" (*Best Company Awards*) reçus au fil des années. En 2014, nous avons été nommée l'agence la plus récompensée de la décennie ("Most Awarded Agency of the Decade") par The Interactive Advertising Bureau (IAB) ou encore « meilleur employeur » ("Best Place to Work") par The Human Right Campaign (HRC). Nous sommes convaincus que c'est en prenant soin de nos collaborateurs que nous avons pu obtenir ces récompenses, en créant un environnement de travail dans lequel chacun peut s'épanouir, en acceptant et en encourageant la diversité. Nous pensons que le moral des équipes tient à plusieurs éléments clés tels que :

- la compréhension par les collaborateurs de leurs possibilités d'évolution de carrière en interne ;
- la relation avec leur management direct ;
- le fait que les tâches qui leur sont confiées soient inspirantes ;

- leur capacité à s'engager dans des programmes de formation ;
- notre capacité à leur offrir un environnement de travail motivant chaque jour.

Sur chacun de ces points nous travaillons et nous avons une stratégie d'organisation de carrière solide, dans laquelle les superviseurs directs rencontrent régulièrement leurs équipes pour leur faire part de leur vision pour l'avenir. Nous formons nos managers non seulement à guider leurs équipes mais aussi à inspirer les individus. Nous avons également un programme de rotation des équipes afin que les meilleurs talents aient des opportunités clients et des défis créatifs suffisamment attractifs. Nous avons créé des programmes internes pour que nos collaborateurs s'épanouissent au-delà de leurs responsabilités quotidiennes et favorisé un environnement plus convivial (activités sportives en commun, création de groupes affinitaires, événements au sein des agences...).

## L'engagement des collaborateurs est le fruit d'un travail permanent chez Razorfish Global

**ALICIA SHANKLAND**

*Chief Talent Officer*

« Razorfish est fière de l'engagement de ses équipes. Nous devons ce bon niveau à une combinaison d'actions ayant des objectifs différents mais qui convergent vers le même but : faire en sorte que chacun se sente bien dans son environnement professionnel. Nous communiquons beaucoup en interne et la direction du réseau s'est beaucoup impliquée durant cette année de changement ; nous offrons des opportunités permanentes, diverses et renouvelées pour que chacun puisse améliorer ses connaissances et compétences. Parmi les programmes

qui sont de bons indicateurs internes figurent : "School of Fish" pour les jeunes diplômés, nos "Careers Labs" qui marchent très bien, "Client Engagement formation" très utile et efficace, "Attract & Engage Through Women's Mentoring" car nous devons accueillir plus de femmes, "Annual Intern Program" pour identifier de futurs talents, "Mama Fish" pour les nouveaux parents, les événements de soutien à la cause LGBT... Au final, c'est l'ensemble de ces programmes qui permet aux équipes de se sentir bien... »



### 65 % des collaborateurs ont bénéficié d'un entretien d'évaluation annuelle

– La réunion annuelle d'évaluation de chaque collaborateur est une obligation interne. Elle fait partie des règles définies dans notre code de déontologie Janus. Certes, chaque réseau dispose de son programme de gestion de la performance ; cependant, les procédures sont harmonisées pour s'assurer que tous utilisent des critères communs. Ces entretiens constituent un temps privilégié et prospectif de dialogue et d'échange : il est d'autant plus essentiel que nos métiers sont en constante évolution. Certaines agences pratiquent des évaluations avec un rythme plus long (dix-huit mois). Quelques-unes testent des modèles tenant

compte de l'évolution très rapide des métiers numériques : avec des rencontres plus fréquentes et de nature un peu différente, cela permet de suivre au plus près les attentes et les évolutions des collaborateurs.

Il faut noter que le taux de 65 % en 2014 est en baisse par rapport à 2013 (69 %) mais il est cohérent avec la hausse du *turnover* du Groupe.

En matière de gestion de la performance individuelle, l'objectif de Publicis Groupe est de renforcer les efforts des réseaux. Des réunions RH globales se tiennent plusieurs fois par an pour examiner de nombreux sujets, incluant la gestion de la performance. Les meilleures pratiques y sont partagées, ce qui permet à nos réseaux de contrôler leurs propres programmes et leur compétitivité. Les efforts réalisés au cours de ces dernières années ont été payants, particulièrement en Asie, où l'engagement et la fidélisation sont un enjeu majeur.

## L'évaluation 360° : mesurer pour être en mesure d'agir

### ZenithOptimedia et Starcom MediaVest Group, les deux réseaux pilotes de Publicis Groupe

L'évaluation 360° des collaborateurs fait intervenir toutes les parties prenantes ayant un lien, direct ou indirect, amont ou aval, avec le collaborateur évalué dans le cadre de ses missions. Ainsi, peuvent intervenir dans ce processus des acteurs aussi divers que les collègues, la hiérarchie, les subordonnés, les clients, les fournisseurs... C'est une méthode complète qui débouche généralement sur une analyse plus fine et permet de définir un plan de progrès sur mesure.

**CHEZ ZENITHOPTIMEDIA** la mise en place d'un dispositif d'évaluation 360° est très récente, comme le précise Séverine Charbon, *Global Chief Talent Officer* : « Nous ne l'utilisons à l'heure actuelle qu'aux États-Unis, en Angleterre et en Australie. Même s'il est trop tôt pour parler de résultats tangibles, nous pouvons d'ores et déjà affirmer que c'est une excellente façon pour évaluer des collaborateurs évoluant dans une organisation complexe et matricielle, au sein d'une multitude d'entités et avec un nombre important de clients internes. C'est une approche plus globale qui permet

*un retour plus riche. Les managers et les différents responsables peuvent ainsi connaître la façon dont ils sont perçus par leurs équipes, savoir s'ils sont efficaces pour partager une vision claire, fournir des orientations et prendre conscience des améliorations à apporter à l'organisation. »*

#### **CHEZ STARCOM MEDIAVEST GROUP**

l'objectif est d'assurer une culture d'entreprise stimulante : dès lors, la mesure de la performance et de l'engagement constitue la meilleure façon d'atteindre cet objectif. Barbara Jobs, *EVP Global Director HR & Talent* le précise : « Nous voulons que nos attentes, nos priorités et celles de nos équipes soient alignées et orientées vers des résultats tangibles et significatifs. S'ils sentent que l'on investit dans leur succès, les possibilités sont illimitées. Un vrai dialogue est primordial. Nos efforts sont concentrés sur nos équipes et leur développement. Notre management de la performance est passé d'un processus purement RH à une stratégie fondée sur l'expérience des collaborateurs. »

### Le portail de mobilité Lion Talent facilite les évolutions de carrière des collaborateurs à l'échelle du Groupe

– En élargissant le périmètre de ses activités, Publicis Groupe élargit aussi les possibilités de mobilité interne, même si elles sont encore difficiles à mesurer : évolution des responsabilités, changement d'activité, de pays ou de région dans le monde (un indicateur de mobilité est toujours en cours d'élaboration).

Pour répondre à ces attentes, le Groupe a mis en place en 2013 son portail de mobilité interne, Lion Talent. Développé en coopération avec les directions des ressources humaines de tous les réseaux, il permet d'afficher régulièrement les différents postes ouverts au sein de l'ensemble du Groupe afin que les collaborateurs puissent facilement en prendre connaissance.

Ces derniers peuvent ensuite échanger avec leur management direct. Un outil de ce type à l'échelle globale est assez novateur dans l'univers de la communication et de la publicité. Il contribue aussi à renforcer le sentiment d'appartenance à un grand groupe, en proposant un large éventail d'opportunités en matière d'emploi et de mobilité. Cet outil complète la démarche de recrutement propre à chaque réseau au regard des spécificités de ses métiers.



LionTalent



## “Live My Life”

Une expérience culturelle unique dédiée aux jeunes talents chez ZenithOptimedia



Eliza de Paris, en Argentine

Mark de Singapour, en Suisse

Le programme “Live My Life” du réseau ZenithOptimedia vient de fêter ses 4 ans ! Ce programme d’échange dédié aux jeunes talents a bénéficié à 427 collaborateurs, qui ont échangé entre 49 villes dans le monde, en immersion complète pour découvrir une autre culture d’agence ZenithOptimedia. Les objectifs de “Live My Life” sont :

- Apporter une expérience internationale à nos jeunes talents
- Créer des connexions utiles entre les cultures
- Construire un réseau global entre talents

Nous avons reçu 1 500 demandes pour ce programme et l’enthousiasme, le partage, la cohésion et la motivation qu’il génère vont bien au-delà de nos espérances. Nous voyons des vies qui changent, des encouragements à davantage de diversité et d’ouverture culturelle à l’échelle mondiale, et une communauté très forte de pairs qui reste connectée à travers le monde qui se construit...

Côté retour sur investissement, le business n’est pas en reste. Chaque participant doit conduire un projet de recherche pendant son séjour, ce qui génère des idées et des savoir-faire uniques qui renforcent notre connaissance des consommateurs et améliorent notre performance auprès de nos clients. Ce programme absolument unique est notre fierté !

**SUIVEZ-NOUS #LIVEMYLIFE2015**



### 3. FAIRE ÉVOLUER LES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

Les collaborateurs constituent un actif des plus précieux. Le succès du Groupe, de ses réseaux et agences repose sur le talent de ses équipes et la synergie des expertises. Dans une industrie où les métiers sont en constante évolution, la capacité du management et des équipes à anticiper les nouvelles pratiques et les nouveaux usages, à acquérir de nouvelles compétences, à se renouveler et innover constamment est primordiale. Il est alors du devoir de l’entreprise de favoriser l’émulation créative – voie royale vers l’innovation –, et de s’engager envers ses collaborateurs à les former et à investir dans leur avenir.



# 63%

DES COLLABORATEURS ONT REÇU UNE FORMATION

EN 2014

Le nombre de collaborateurs formés<sup>1</sup> est en hausse par rapport à l’an passé (57 % en 2013). Ces chiffres confirment l’effort et l’importance accordés à la formation des équipes malgré un *turnover* important.



# + 1 million

Heures de formation dispensées

VIA 4 900 MODULES



829 000

HEURES EN PRÉSENTIEL

275 000

HEURES D’E-LEARNING



L’e-learning (ou *self-learning*) progresse (275 000 heures en 2014 *versus* 174 000 en 2013) car il est particulièrement adapté pour certaines formations digitales. Les sessions en présentiel, désormais comptabilisées en heures<sup>2</sup>, sont stables mais restent importantes car les interactions ne sont pas de même nature (829 000 heures en 2014 *versus* 100 450 journées d’environ 8 heures en 2013).

<sup>1</sup>Voir taux de couverture dans la section cadre méthodologique page 13.

<sup>2</sup>Note méthodologique : dans le droit fil de l’évolution des pratiques de formation, le Groupe a choisi cette année d’harmoniser l’unité de collecte des formations en présentiel et de l’e-learning. L’objectif premier étant d’améliorer la lisibilité des informations extra-financières et renforcer la matérialité du reporting RSE du Groupe.



### La formation reste un axe de travail essentiel pour les directeurs des ressources humaines –

En 2014, 63 % des collaborateurs ont reçu une formation contre 57 % en 2013. Accompagner le parcours professionnel de nos talents permet de favoriser leur épanouissement, de renforcer leur employabilité et bien évidemment de contribuer à la satisfaction de nos clients. Quel que soit le métier, la formation joue un rôle clé. Même si les réseaux du Groupe offrent une très grande variété de programmes et un vaste choix de modules, le partage de connaissance en interne est un élément essentiel du développement de talents. Les managers partagent leur savoir-faire et leurs expériences en animant régulièrement des sessions internes, des experts externes dispensent quant à eux des cours visant à l'acquisition de compétences ciblées et, enfin, clients et équipes se retrouvent à l'occasion de sessions communes dédiées au partage d'informations, de techniques ou d'idées. Parmi les thèmes traités par l'ensemble de ces programmes, on retrouve ce noyau dur :

- La consolidation des connaissances et des savoir-faire professionnels.
- Le renforcement des capacités de management et de leadership.
- L'amélioration de la communication et de la culture des réseaux.

### L'élévation du niveau de compétences autour du digital se poursuit –

L'acquisition de compétences de base et d'expertises multiples dans ce domaine occupe une place centrale. La connaissance et la maîtrise des toutes nouvelles applications et usages du numérique se font en continu dans pratiquement toutes les agences (et dans tous les métiers). L'objectif est que chacun puisse maîtriser les bases, qu'il s'agisse des rudiments du code informatique ou des modes opératoires des grandes plateformes digitales en constante évolution. Pour faire face à l'explosion des usages mobiles et aux nouveaux défis posés par l'inter-connectivité, les agences mettent en place une formation continue autour du numérique et du mobile.

## La formation doit favoriser l'échange d'idées et connecter les talents chez Starcom MediaVest Group

### BARBARA JOBS

*EVP Global Director HR & Talent*

« Nous continuons de transformer nos métiers pour collaborer plus étroitement et plus efficacement avec nos clients. Cette année, nous avons polarisé notre attention sur l'importance d'une expérience internationale dans le parcours de nos collaborateurs et sur l'agilité et la souplesse intellectuelle attendues. Dans cette optique, nous avons lancé le programme "Global Talent Experience" dédié aux collaborateurs de niveau intermédiaire pour leur offrir une plus grande autonomie à court terme. L'objectif est de leur permettre de déterminer eux-mêmes leurs missions. Ce programme a permis d'établir des connexions entre des villes comme Moscou, Chicago, Madrid, Shanghai, Miami ou Bogota.

À travers le processus de candidature et le programme lui-même, chacun peut confronter et enrichir son projet de carrière au sein du réseau SMG. Enfin, cela nous conduit à élargir notre vivier de ce que nous appelons les "Liquid Talents". Côté dirigeants, notre approche de sélection des candidats pour notre programme phare "Top Gun" a été revue afin de garantir la diversité géographique des profils. Ceci a permis aux participants d'établir des liens au-delà des frontières et de mieux appréhender les défis communs ainsi que les différences entre les marchés. Si l'investissement est plus important, les bénéfices et la valeur pour chacun sont aussi bien plus élevés. »

## La formation dans un marché de niche, VivaKi

### CASSANDRA YATES

*Chief Talent Officer*

« La formation est un défi, particulièrement sur un marché de niche en perpétuelle évolution comme le programmatique (processus d'achat automatisé d'espaces publicitaires sur Internet). Au cours du premier semestre 2014, nous avons poursuivi nos programmes d'intégration des nouvelles recrues "New Hire Bootcamp" dont la première édition remonte à 2011. Durant deux semaines, différents modules sont abordés sur des sujets très variés pour tous les nouveaux entrants.

Après une réorganisation en milieu d'année, la formation a été affectée à l'équipe Opérations, qui a édité une série de documentations autour des bonnes pratiques de gestion de projets. Nous avons également travaillé étroitement avec nos partenaires afin d'approfondir la formation de nos équipes pour les différentes plateformes que nous utilisons. »

### Les formations en big data et data mining montent en puissance –

De nombreux modules ont été développés sur ces nouvelles disciplines afin que nos équipes en appréhendent toujours plus finement les enjeux, les opportunités et les défis. La traçabilité de l'e-learning sur ces sujets reste cependant difficile car les modules sont très nombreux et l'évolution est rapide et permanente. Le partage interne des compétences est intégré au mode de travail collaboratif des équipes.

En complément, les formations et les démarches de sensibilisation liées à la réglementation, aux pratiques d'auto-régulation et à la protection des données font aussi l'objet d'une attention accrue.



**Le développement des compétences managériales reste un enjeu majeur** – En lien direct avec l'émergence de nouveaux métiers, l'intégration de jeunes collaborateurs, qui connaissent des progressions de carrière rapides, et l'évolution de la culture interne sont en effet des enjeux importants car le *turnover* est rapide dans ces métiers. Les pratiques de management doivent évoluer en conséquence et les managers s'adapter pour accompagner leurs équipes dans ces contextes très fluctuants. Plus de 300 programmes sur le leadership et le management ont été recensés à travers les différents réseaux.

**L'"Executive Development Programme" (EDP) s'est poursuivi en 2014** – Chaque année, entre 120 et 150 talents sont concernés par ce programme qui existe depuis près de sept ans. Placé sous la direction de la Secrétaire Générale du Groupe, Anne-Gabrielle Heilbronner, il accueille des collaboratrices et collaborateurs à haut potentiel issus des différents réseaux. Placés en situation de simulation, ils vivent une semaine intense de collaboration. Le contenu porte sur la maîtrise des acquis en matière de gestion, de management et de développement commercial. C'est aussi une opportunité pour ces futurs dirigeants de créer des liens avec de nouveaux collègues en s'imprégnant de la culture du Groupe. Il y a trois sessions de l'EDP par an en Europe, en Amérique et en Asie. Ce programme a aussi désormais son réseau des anciens.

## Impliquer l'exécutif pour renforcer sa stratégie formation chez ROSETTA – Razorfish Global

**NIGEL ADAMS**  
*Chief Talent Officer*

« 2014 a débuté par un travail stratégique d'alignement et de mobilisation de notre comité exécutif. En partant de la vision et du cap fixé, nous avons investi sur les équipes d'experts et les équipes commerciales afin de déployer nos messages et notre charte interne. À cela s'ajoutent plus de 325 heures de coaching individuel dédiées à l'accompagnement de l'équipe de direction.

Cette année, nous avons connu un renouveau dans l'implication autour de la formation via les modules « à la demande » grâce à notre université en ligne. Avec plus de 15 000 heures de formation et plus de 2 500 participants, le développement personnel et l'amélioration des compétences de nos équipes ont été des priorités tangibles pour notre croissance future. »

## Le Leadership Circle Profile chez Leo Burnett

**MICHELLE KRISTULA-GREEN**  
*Global Head of People and Culture*

« Nous avons développé chez Leo Burnett un programme dédié aux managers confirmés à haut potentiel intitulé le "Senior Leadership Program" (SLP). L'objectif de ce programme est de les préparer à assumer de plus grandes responsabilités à mesure que leur carrière évolue au sein d'une agence du réseau. En plus de les amener à mieux se connaître et à renforcer leurs compétences en leadership, le SLP constitue une opportunité d'initier une relation, de favoriser l'échange avec d'autres profils du même niveau au sein de

Leo Burnett. Le SLP les aide à affirmer leur autorité en tant que leader, à construire et à gérer des équipes efficaces, et à augmenter le volume des affaires. Cette année, 79 de nos managers à haut potentiel ont pu participer au programme. Leo Burnett a accru ses efforts en matière de leadership à travers deux initiatives complémentaires : un programme de coaching interne individuel pour ses dirigeants, et le démarrage du "Leadership Circle Profile" ».

## People's Insights Partage de connaissances et brainstorming collaboratif

de MSLGROUP

*People's Insights* est un magazine qui partage tous les trimestres une large gamme d'initiatives inspirantes, de tendances, d'idées innovantes et de prospective. Derrière ce magazine se cachent notamment les "SPRINTers", une équipe internationale de choc composée de plus de 100 planneurs stratégiques, chercheurs et autres experts. Ces "SPRINTers" partagent, discutent et questionnent des recherches, des projets inspirants autour de plusieurs thèmes (données sociales, production participative, storytelling, citoyenneté...) à travers le People's Lab, la plateforme privée de *crowdsourcing* du réseau MSLGROUP.





## 4. CULTIVER LA DIVERSITÉ, LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS

### LA DIVERSITÉ AU ROYAUME-UNI

Depuis l'"Equality Act" de 2010 qui rassemble les différents enjeux d'égalité, le contexte est très singulier et très strict sur la manière d'appréhender ces sujets dans l'entreprise. Les équipes locales RH de Re:Sources travaillent donc très étroitement avec le management des agences sur les questions de recrutement mais aussi de comportement en général. Tout au long de l'année, des séminaires sont organisés pour accompagner les collaborateurs dans l'application quotidienne des critères de la loi. Les modules de formation abordent tous les sujets sans tabou (mixité, âge, handicap, statut marital, maternité, race, religions et croyances, orientation sexuelle...) ainsi que les définitions légales, les risques de discrimination (directe, indirecte...) et les conséquences juridiques. Ces sessions allient théorie et pratique à travers des mises en situation.

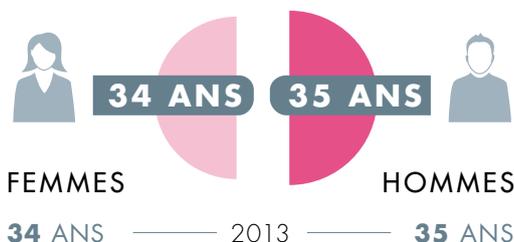
### LA DIVERSITÉ EN FRANCE

Le Groupe maintient sa ligne d'action pour faciliter l'accès et le maintien dans l'emploi, quel que soit l'âge, en favorisant la transmission des savoirs et des compétences.

**Les accords collectifs se mettent en place** – Dans les différentes entités, le Groupe a mis en œuvre des accords collectifs signés avec les partenaires sociaux, notamment celui sur la prévoyance (incapacité, invalidité, décès) et celui sur le remboursement des frais médicaux. Les négociations autour du « contrat de génération » devraient aboutir à la conclusion d'un accord très prochainement, avec comme domaines d'action privilégiés : la formation et l'insertion professionnelle durable des jeunes talents ainsi que l'évolution dans l'emploi des collaborateurs plus âgés.

**Les partenariats avec les associations se poursuivent** – C'est notamment le cas avec l'association « Baisser les barrières » qui accompagne des personnes avec une déficience visuelle dans leur parcours universitaire ainsi que dans l'insertion professionnelle ; avec l'association « Nos quartiers ont des talents » qui favorise l'insertion professionnelle des jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés ; et avec l'association « B.A.ba Solidarité » dont le Groupe est l'un des membres fondateurs.

## ÂGE MOYEN DES COLLABORATEURS

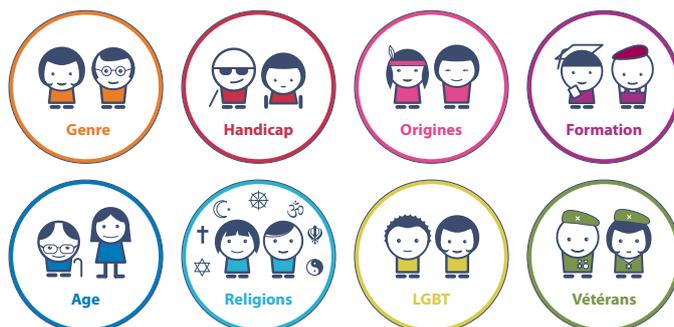


D'initiative privée, cette association interentreprises fédère des entreprises qui souhaitent promouvoir l'accès à la lecture, à l'écriture et aux compétences de base dans le cadre professionnel. Parmi les enjeux prioritaires : la lutte contre l'analphabétisme et l'illettrisme des salariés intervenant dans les agences du Groupe, et dans un premier temps, du personnel chargé des tâches d'entretien et de la propreté.

### LA DIVERSITÉ AUX ÉTATS-UNIS

**Recrutement** – Pour la première fois en 2014, Publicis Groupe a été parrain du "SXSW Job Market" au festival "South By Southwest" (SXSW). Publicis Groupe était ainsi le seul groupe du secteur présent. Nous y avons tenu un "Recruitment Lounge" ouvert à tous nos réseaux et agences pour leur permettre d'accueillir de nouveaux talents. Notre priorité était que le Groupe soit identifié avec la diversité de ses agences, illustrant ainsi les opportunités variées tout au long d'une carrière que nous pouvons offrir à une jeune recrue.

Les actions du Groupe se poursuivent avec le "Most Promising Minority Students Programme" de la profession publicitaire (diversité ethnique), le programme dédié du "South Asians in Media, Marketing and Entertainment" (SAMMA) en faveur des communautés d'origine asiatique. Parmi les conférences auxquelles le Groupe a participé : "The Black Enterprise Women of Power Summit", "The 3% Conference" et "The Women's Forum For Economy and Society" dédiés aux femmes ; "The AAF's, AdMerica", "AdColor", "ColorComm", "Network and Affinity Leadership Conference" (NALC) dédiés aux minorités ethniques.



Les huit axes majeurs de travail en termes de diversité dans le Groupe.



## La diversité doit se vivre au quotidien dans toutes nos agences Publicis Groupe, USA

### SANDRA SIMS WILLIAMS

Chief Diversity Officer



« Voilà maintenant neuf années que nous travaillons au développement de stratégies et de programmes afin d'impliquer nos leaders, managers et l'ensemble de nos talents autour des enjeux de la diversité et de l'intégration. Au sein du Groupe "Diversity Council" qui rassemble tous les réseaux aux États-Unis, notre action s'articule autour de grands axes : le recrutement, la fidélisation et le développement des talents,

la participation et l'engagement du leadership et enfin les "Business Resource Groups" (BRGs) que nous soutenons activement. Les progrès à réaliser sont encore nombreux, mais nous constatons chaque année les résultats positifs. En 2014, 800 collaborateurs ont participé à nos ateliers et conférences et les dirigeants de 68 agences du Groupe ont été impliqués dans 38 événements externes, ce qui donne la mesure de notre effort pour l'engagement et la fidélisation des talents. »

**Fidélisation** – La forte corrélation entre le niveau d'engagement et le taux de rétention des talents ne fait plus aucun doute aujourd'hui : attirer et retenir les meilleurs a évidemment une incidence positive sur notre performance et nos résultats économiques. Traiter simultanément l'intégration et l'engagement permet d'établir un système vertueux dans lequel l'un et l'autre s'alimentent mutuellement afin d'attirer et de fidéliser les meilleurs collaborateurs aux profils variés. Autour de la fidélisation nous entendons :

- Mettre l'accent sur le développement de carrière.
- Accroître les capacités de nos managers à travailler avec des personnes ou dans des environnements qui ne leur sont pas familiers.
- Donner accès à des événements dédiés à des publics spécifiques et à leurs besoins en matière de développement de carrière.
- Augmenter notre soutien aux "Business Resources Groups" (BRGs).

**Business Resources Groups** – Nous soutenons les BRGs afin de signifier à l'ensemble de nos collaborateurs l'opportunité qui leur est donnée d'œuvrer pour un changement positif. Il y a près de 2 000 adhérents aux BRGs aux États-Unis. En 2014 ont été lancés "BESA (Black Enterprise Summit Attendees)" et "VivaMama", sous-groupe de "VivaWomen!" Par ailleurs, "MOCA (Men of Color Alliance)" s'est associé au "Marcus Graham Project", qui vise à augmenter la présence des minorités ethniques dans le secteur de la communication et de la publicité. Égalité, le réseau LGBT et alliés, s'est distingué : avec ses 800 membres il fait figure de champion en termes de valeurs et d'éthique, dans sa vision et son travail. Il engage les autres BRGs en interne mais aussi du côté des clients. Le rôle des

<sup>1</sup>Les Business Resources Group (BRGs) sont les successeurs des "Employee Resource Groups" (ERGs).

## Participation et engagement des dirigeants

### de Publicis Groupe

En 2014, plusieurs dirigeants de Publicis Groupe ont été récompensés aux États-Unis pour les efforts déployés pour promouvoir et conduire un changement positif :

- **Maurice Lévy, Président du directoire de Publicis Groupe**, a été nommé *Diversity Pioneer* par AdMerica aux *Diversity Achievement & Mosaic Awards*
- **Renetta McCann, Chief Talent Officer chez Leo Burnett USA**, a été nommée *Industry Influential* par AdMerica aux *Diversity Achievement & Mosaic Awards*
- **Sandra Sims-Williams, Chief Diversity Officer, Publicis Groupe**, a reçu le *Circle Award Color Comm Conference* par *Women of Color in Communication*
- **Robert Camilleri, Vice-President, Global Operations Director chez Publicis Kaplan Thaler**, a été nommé *ADCOLOR Change Agent*

BRGs dans la fidélisation des talents est puissant. D'autres BRGs/ERGs comme "Link" (pour les communautés afro-américaines), "Adelante" et "Hola" (pour les communautés hispaniques), "PanAsian" (communautés d'origine asiatique), ou encore le "Multicultural Employee Resource Group" (MERG) ont été actifs tout au long de l'année.

## No.2.66 Rejoignez le mouvement



« La diversité est impérative pour rester pertinent. » Ce sont les mots de Susan Credle, *Chief Creative Officer* de Leo Burnett USA à propos de son engagement au sein de l'initiative No. 2.66, "pas seulement en faveur des femmes, mais aussi pour la diversité géographique, ethnique et religieuse". L'initiative No. 2.66 véhicule un message simple : si rien n'est fait et si le taux de recrutement de 2013 se maintient, il faudra encore attendre soixante-six années pour arriver à la parité au sein des équipes créatives... Lorsqu'il est question de recrutement, son message est clair : "Nous devons rechercher des profils d'horizons divers aux parcours atypiques. Dans la publicité nous recevons et recrutons les mêmes profils... ça doit changer !" Un clip a été diffusé à travers les réseaux et présenté à la conférence AdCOLOR et à la "CEO Roundtable" ».

# ÉGALITÉ

## « WE ARE ÉGALITÉ »

Égalité n'est pas seulement le réseau dédié aux lesbiennes, gays, bisexuels et transgenres (LGBT) et leurs alliés au sein de Publicis Groupe, c'est également un véritable "Business Resource Group" (BRG). L'action d'Égalité s'organise autour de quatre piliers : la défense des droits LGBT, l'éducation, l'action auprès des communautés et le développement des affaires. En 2014, le réseau a battu un nouveau record en collectant 120 000 dollars au profit d'associations LGBT à travers les États-Unis.

Aux collectes de fonds s'ajoutent des milliers d'heures de bénévolat effectuées par les membres d'Égalité, et la participation à des événements comme le "Out & Equal Summit" pour l'égalité professionnelle.

“ PLUS DE 200 000 DOLLARS COLLECTÉS ET 2 000 HEURES DE BÉNÉVOLAT POUR SOUTENIR DES ŒUVRES LIÉES AUX LGBT DEPUIS LA CRÉATION D'ÉGALITÉ. ”

Égalité collabore aussi étroitement en interne aux États-Unis avec pour intentions l'élaboration d'une politique sociale encore plus intégratrice et que la perception du Groupe comme employeur sur ce sujet soit encore plus visible. Des recommandations spécifiques ont été transmises au "Groupe Diversity Council".

Chaque trimestre, vous pouvez retrouver tous les succès et réalisations du réseau dans sa newsletter intitulée *Egalitarian* et sur le site [www.pgegalite.com](http://www.pgegalite.com).



Marche contre le sida 2014 – New York City.





### Les femmes restent majoritaires au sein du Groupe et sont nombreuses à occuper des fonctions importantes

– Les agences digitales sont certes composées plus majoritairement d'hommes, mais les femmes représentent plus de 52 % des effectifs globaux (53,4 % en 2013). Au-delà des chiffres, l'enjeu principal est de veiller à une parité de haut en bas de la hiérarchie, dans tous les pays où nous sommes implantés.

Le pourcentage de femmes dans les comités de direction des réseaux régresse à 26 % (versus 32 % en 2013). La proportion de femmes dans les comités de direction des agences reste stable à 39 % (versus 39 % en 2013). Les femmes sont nombreuses à occuper des fonctions de management au sein des agences.

Le Conseil de Surveillance de Publicis Groupe continue de montrer l'exemple : présidé par Élisabeth Badinter, il comprenait 14 membres (50 % femmes – 50 % hommes) jusqu'au décès de M. Michel Halpérin. Début 2015, le nouveau Conseil de Surveillance est composé de 11 membres : 6 femmes et 5 hommes (54 % de femmes – 46 % d'hommes). Présidé par Maurice Lévy, le Directoire compte 4 membres dont 1 femme et 3 hommes (25 % de femmes). Le « Directoire+ » compte 2 femmes et 6 hommes (25 % de femmes) fin 2014. Début 2015, avec l'intégration de Sapient, le « Directoire+ » compte 2 femmes et 7 hommes (22 % de femmes).

Le « P 12 », Comité Exécutif élargi du Groupe, enceinte d'échanges stratégiques et de coordination opérationnelle, compte 18 membres dont 2 femmes (11 %) en 2014. Début 2015, avec l'intégration de Sapient, le « P 12 » compte 21 membres dont 2 femmes (9,5 % de femmes).



# 39%

## DE FEMMES AU SEIN DES COMITÉS DE DIRECTION DES AGENCES

39% en 2013



# 26%

## DE FEMMES AU SEIN DES COMITÉS DE DIRECTION DES RÉSEAUX

32% en 2013

Ce pourcentage au niveau des réseaux est impacté par le poids croissant des activités digitales, où la composante masculine est plus marquée, et par des réorganisations de certains réseaux qui ont modifié la taille de leur comité de direction. La comparaison stricte avec 2013 est donc difficile.

## La mixité chez BBH

### NIAL HADDEN

Global Head of Talent Management

« L'année dernière, John Patroulis, le Directeur de Création de notre agence new-yorkaise, et moi avons décidé de travailler ensemble pour accroître le nombre de femmes au sein de nos départements de création, convaincus que cela ne pourrait nous rendre que plus performants, en apportant plus d'équilibre et des points de vue différents. John a alors demandé à rencontrer des candidats, avec comme attente de voir le meilleur travail créatif des femmes comme celui des hommes. Le talent gagne toujours : ce n'est pas une question de genre. Cette approche a pu être adoptée car existait déjà :

- une réelle envie de susciter le changement et une demande en faveur du travail de créatifs femmes ;
- une organisation interne « ouverte » des départements Création : personne n'est assigné à un client. Dès lors, les candidates qui rejoignent BBH savent qu'elles ne sont pas recrutées pour travailler uniquement sur des marques

destinées aux femmes ; on attend d'elles qu'elles interviennent dans tous les domaines : jeux vidéo, whisky, produits de beauté ou outillage !

- avec des femmes leaders en interne (Chairman, CSO – Chief Strategist Officer, GCD – Directrice de la Création, Directrice Financière, etc.), les femmes que l'on reçoit savent qu'elles rejoignent une agence qui leur permettra de se développer et diriger.

Dès lors que ce vivier de femmes s'est agrandi au sein de la Création, d'autres femmes ont naturellement voulu rejoindre l'agence car le message était passé qu'elles étaient les bienvenues.

Le résultat : une vraie parité 50/50 au sein de la Création à New York. Toute notre culture est basée sur le travail : l'agence accorde une grande valeur à celle ou celui qui a du talent et qui rend meilleur le travail que nous réalisons. »

## "Women's Forum for the Economy and the Society"

En 2009, Publicis Groupe est devenu l'actionnaire majoritaire de ce forum créé en 2005 et positionné comme une sorte de Davos au féminin. L'édition 2014 du Women's Forum Global Meeting de Deauville a réuni durant trois jours 1 300 femmes (et hommes) issus du monde entier – entreprises, organisations politiques, associations, ONG, institutions académiques, arts et spectacles... L'objectif est de débattre, de partager des expériences, de favoriser les rencontres et de se mobiliser en faveur des droits des femmes dans de nombreux registres. Le "Women's Forum" tient aussi des sessions annuelles dans différents pays afin de créer des conditions similaires de dialogue. Publicis Groupe témoigne ainsi de son engagement et de sa détermination en faveur de l'égalité hommes-femmes.

[www.womens-forum.com](http://www.womens-forum.com)

# VIVA WOMEN

## VIVAWOMEN! : LE RÉSEAU INTERNATIONAL DES FEMMES DU GROUPE

Son objectif est d'accompagner l'évolution professionnelle et personnelle des femmes du Groupe, sans aucune distinction de position ou de métier dans l'entreprise. Initié par la Direction de la RSE du Groupe en 2011, *VivaWomen!* est désormais présent dans 9 pays et 18 villes : il associe tous les réseaux et se déploie de Los Angeles à Shanghai, en passant par Mumbai, Madrid, Paris, Londres, New York, Chicago, Toronto et São Paulo. Il rassemble en 2014 près de 2 500 femmes.

### ***VivaWomen!* privilégie une approche où hommes et femmes doivent travailler ensemble pour faire progresser la situation des femmes**

– quatre axes de travail communs sont proposés : le leadership, le mentoring, l'évolution de carrière et l'intégration vie professionnelle-vie personnelle. Dans chaque ville, un groupe projet conduit les activités selon sa propre feuille de route, les priorités devant être appréciées à un niveau local.

**Leadership** – Des programmes de formation sont mis en place localement pour des groupes de 12 à 35 participantes. Complémentaires des programmes gérés par les ressources humaines, ils sont construits pour les femmes afin de répondre à des attentes précises. Dans différentes villes, *VivaWomen!* accueille régulièrement des auteurs, des experts, des spécialistes d'un domaine, des artistes, hommes et femmes... afin de créer des rencontres intéressantes, sources d'inspiration, de réflexion et d'échanges.

**Mentoring** – Les Mentees sont des femmes ; les Mentors des hommes ou des femmes. Il y a principalement trois modes opératoires :

- le mentoring individuel sur quelques mois pour accompagner un projet (pratiqué par « paires » en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Inde...);
- le mentoring de groupe en une soirée ("Mentoring Circles", pratiqué aux États-Unis et au Royaume-Uni par exemple) et qui donne accès à différents Mentors et donc autant d'expériences ;
- le speed mentoring (pratiqué un peu partout, ponctuellement, lors d'un événement *ad hoc*) et qui oblige mentor et mentee à avoir un échange efficace en dix minutes !

**Évolution de carrière** – Elle est abordée principalement dans le cadre du Mentoring mais elle peut l'être aussi dans le cadre d'échanges informels que des femmes du Groupe peuvent avoir auprès des "Pionniers" (qui occupent souvent des postes de leaders dans chaque pays). Un réseau relation-



nel informel se tisse, permettant aux femmes du Groupe d'y voir plus clair sur des possibilités d'évolution, en complément d'une démarche RH classique.

**Intégration vie professionnelle-vie privée** – Les femmes souffrent le plus d'une course perpétuelle contre le temps. L'enjeu est ici pour *VivaWomen!* de faciliter la mise en place de dispositifs de flexibilité, et d'aider les femmes à penser à elles. Des actions très différentes, sous la forme d'animations régulières locales, ont été déployées – et qui profitent aux femmes comme aux hommes !

**De nombreuses opérations sont conduites en liaison avec d'autres réseaux de femmes, intra ou inter-entreprises** – *VivaWomen!* s'engage dans des causes en faveur des droits des femmes (et des jeunes filles). Les agences se sont appropriées *VivaWomen!* et ont ainsi constitué des mini-réseaux locaux pour travailler ensemble sur certains projets. Le projet "There's a Good Girl" (TAGG) de *VivaWomen!* Royaume-Uni ou encore l'engagement de *VivaWomen!* Shanghai avec "Hope for Girls" en sont une illustration. En complément de ce programme interne, Publicis Groupe s'implique dans différentes institutions et associations locales qui travaillent autour des thèmes liés à l'égalité hommes-femmes, telles que le Laboratoire de l'égalité en France ou d'autres organisations locales sur ce thème.

## Exposition "There's a Good Girl - TAGG" à Londres



Ce projet porté par deux Directrices de la Création de Saatchi & Saatchi Londres, Shelley Dobson et Jo Wallace, et par *VivaWomen!* UK célèbre l'art créé par les femmes, en leur offrant une plateforme unique leur permettant d'affirmer leur personnalité artistique loin des « diktats commerciaux ». La première édition de TAGG qui a présenté les œuvres des artistes féminines les plus audacieuses de la publicité à Londres s'est tenue chez Saatchi & Saatchi.



**L'emploi des personnes en situation de handicap est un sujet sur lequel le Groupe doit encore progresser** – Il est impossible à ce jour de disposer d'un indicateur Groupe fiable sur ce sujet puisque les lois sur la manière d'identifier un salarié en situation de handicap varient d'un pays à l'autre. Nonobstant, les initiatives se poursuivent dans trois directions : la sensibilisation interne, le recrutement et le maintien dans l'emploi. Quelques agences continuent de conduire des actions de sensibilisation des équipes sur les différentes formes de handicap incluant les enjeux de représentation et les comportements inclusifs (lors de la Semaine nationale de lutte contre le handicap en France, par exemple). En complément des actions directes de ce type et en collaboration avec les responsables des achats, nombre d'agences ont recours aux prestations des entreprises dites « adaptées » et du « secteur protégé » : c'est le cas par exemple aux États-Unis dans le cadre du programme "Supplier Diversity" (qui fait intervenir des entreprises adaptées) ou en France avec les Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT). Mais les entités françaises sont encore loin des obligations légales, ce qui n'est pas satisfaisant.

## 5. DÉPLOYER UNE POLITIQUE DE BIEN-ÊTRE, SANTÉ ET SÉCURITÉ ADAPTÉE



Estimé à

**0,4%**

le taux d'accident du travail<sup>1</sup> reste stable

**0,4%** en 2013

Les principales causes des accidents du travail sont liées aux transports (trajets domicile-travail ou trajets professionnels). Le taux d'accident du travail est de 0,4 %, le taux de fréquence<sup>2</sup> est estimé à 1,93 et le taux de gravité<sup>3</sup> est estimé à 0,03.

**100 % des collaborateurs bénéficient d'une protection sociale** – Cette assurance santé de type Sécurité sociale vaut quel que soit le régime local de couverture sociale (étatique, paritaire État-entreprise-salarié, privé entreprise-salarié ou à la seule charge des collaborateurs...). Dans les pays qui disposent de conventions collectives ou d'accords professionnels, les initiatives de prévention santé font parfois l'objet de dispositions spécifiques. L'ensemble des collaborateurs de ces pays bénéficient de l'application des conventions collectives ou professionnelles lorsqu'elles existent.

Des programmes complets permettent d'aborder le thème de la prévention santé en fonction des besoins exprimés ou constatés. Nos collaborateurs ne ménagent ni leur temps ni

leur énergie mais travaillent pour la très grande majorité en étant assis devant un ou plusieurs écrans. De nombreuses initiatives sont donc mises en place pour prévenir des maladies professionnelles notamment les troubles musculo-squelettiques (TMS) et les risques psychosociaux (RPS).

Parmi les initiatives conduites : exercices oculaires encouragés par la venue d'un spécialiste (orthoptiste) ou par des *Web seminars* de sensibilisation, l'intervention d'un ergonomiste pour aider chacun(e) à prendre conscience des postures assises problématiques et s'il y a lieu, changement du mobilier ou du matériel. Plusieurs fois dans l'année, des séances de massages sur site sont également proposées (kinésithérapeute, chiropracteur, masseur...). La pratique d'une activité physique régulière est également encouragée : au choix des cours de gym (ou yoga ou relaxation...) organisés dans les agences à l'heure du déjeuner, un accès privilégié à des salles de sport à proximité (voire directement dans l'immeuble pour quelques agences), ou encore la possibilité de rejoindre des équipes de joggeurs, cyclistes, et participer à des entraînements collectifs. Des rencontres avec des nutritionnistes sont aussi organisées (et peuvent se traduire par la mise à disposition régulière de fruits frais, de jus de fruits...).

Au-delà de ces initiatives dédiées, des actions classiques (prévention contre les maladies saisonnières, plans nationaux de dépistage ou de lutte contre certaines pathologies...) sont également déployées au sein du Groupe.

## Bien-être et santé chez MSLGROUP

**SOPHIE MARTIN-CHANTEPIE**

*Chief Talent Officer*

« Au-delà de nos activités en faveur du bien-être au travail qui comprennent des abonnements privilégiés à des clubs de sport, qui encouragent l'usage du vélo ou la marche à pied quand cela s'y prête, nous organisons aussi des campagnes de vaccination comme en Amérique latine avec le vaccin contre la grippe. On a pu observer ainsi une baisse de consommation d'antibiotiques de 25 %, et le nombre de visites chez le médecin a été réduit de 34 % à 44 %. Ainsi on protège mieux les collaborateurs et leurs familles des risques infectieux. MSLGROUP North America a également reçu un score de 100 % lors de la campagne « Meilleur employeur » ("Best Places to Work") conduite par "The Human Right Campaign (HRC)". »

En matière de santé et de sécurité le Groupe suit les réglementations en vigueur localement. Aux États-Unis, il y a la loi fédérale (Occupation safety and Health Administration) qui peut être complétée par les lois de chaque état et éventuellement renforcée au niveau municipal. En Europe, cette est confiée des comités dédiés localement (« Health and Safety committee ») dont l'objet est proche du comité d'Hygiène et de Sécurité des Conditions de Travail (CHSCT) français.

<sup>1</sup> Voir taux de couverture dans la section cadre méthodologique page 13.

<sup>2</sup> Calcul du taux de fréquence : total des journées de travail perdues multiplié par 1 000 000 et divisé par le temps de travail effectif sur l'année en heures [\*tdc 2014= 91%].

<sup>3</sup> Calcul du taux de gravité : total des heures de travail perdues multiplié par 1 000 et divisé par le temps de travail effectif sur l'année en heures [\*tdc 2014= 91%].



## Communiquer, Coordonner, Collaborer : la flexibilité chez ROSETTA - Razorfish Global

**NIGEL ADAMS**

*Chief Talent Officer*

« Nous encourageons la flexibilité à travers ROWE "Results Only Work Environment". À n'importe quel moment, entre 15 et 20 % de nos équipes travaillent à distance. Les managers comme les équipes peuvent ajuster l'organisation du temps et du lieu de travail, dès lors que nos engagements vis-à-vis de nos clients sont tenus. Et cela

fonctionne très bien. Par ailleurs, de manière informelle, nous accueillons régulièrement dans nos agences les familles de nos collaborateurs, car sollicités en continu par leur travail, c'est important qu'ils bénéficient du soutien de leurs proches. Nos mots d'ordre : Communiquer, Coordonner, Collaborer ! »

### 6. ARTICULER VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE

L'avènement du digital contribue à modifier profondément les modes de vie et de travail. Performance, mobilité, flexibilité... l'entreprise doit être à l'écoute des besoins de ses collaborateurs tout au long de leur parcours professionnel pour répondre au mieux aux attentes de ses clients. Accompagner les évolutions des modes de travail peut devenir un puissant levier de compétitivité pour l'entreprise du futur.

**La révolution digitale est une opportunité de transformation pour les entreprises et en particulier pour leurs modes de travail** – Travail à temps partiel, horaires variables, télétravail ou encore nouveaux modes de travail collaboratifs : les collaborateurs du Groupe peuvent se voir accorder des régimes de travail flexibles aux différentes étapes de leur carrière. Ceux-ci sont proposés dans les réseaux et agences du Groupe sur une base volontaire. Les régimes de travail flexibles font partie des dispositifs offerts au cas par cas, chaque réseau, pays, agence ayant sa propre approche, en fonction des dispositifs légaux en vigueur. C'est aussi un atout pour attirer et fidéliser les talents, notamment la génération Y, de plus en plus nombreuse au sein de nos équipes. Cette jeune génération attend plus de flexibilité et un environnement de travail adapté.

**Horaires flexibles et travail à domicile, des initiatives qui fonctionnent** – « Flexibilité et Responsabilité » ("Flexibility with Accountability"), le programme développé par MSLGROUP USA, continue son déploiement au Canada, en Angleterre, en Inde et à Singapour. Les formules restent variées et sont accordées sur demande au cas par cas : quota de journées de travail à domicile par mois, une journée par semaine pour les directeurs et managers seniors, des horaires variables pendant les périodes de vacances et les périodes estivales (le "Summer Hours Program" chez ZenithOptimedia USA). Chez DigitasLBI, une certaine

flexibilité du travail est accordée par le management à la demande, en fonction de plusieurs critères objectifs (performance, charge de travail, attentes des clients...).

**Flexibilité pour les nouveaux parents** – Devenir « parent » est un réel changement et pour accompagner cette transition importante plusieurs réseaux offrent à leurs équipes différentes options. C'est le cas aux États-Unis, au Royaume-Uni, en France et en Australie, où des réseaux comme MSLGROUP et ZenithOptimedia offrent à leurs collaborateurs des congés payés supplémentaires, allant au-delà des dispositifs légaux en fonction des pays. Ils proposent également des « forfaits nouveaux parents » afin de leur permettre d'adapter leurs horaires pendant la phase de transition. Ces programmes sont proposés qu'il s'agisse d'une adoption ou d'une naissance. En Europe, la France a aussi mis en place des aménagements liés au congé parental légal (notamment le « Passeport Parentalité » et les Chèques emploi service universel-Cesu pour les jeunes parents). Un indicateur Groupe sur le congé parental est en cours d'élaboration.

### 7. FACILITER LE DIALOGUE SOCIAL

**La taille humaine des agences est un facteur favorable** – Favoriser le dialogue social et être attentif à l'expression des équipes font partie des engagements énoncés dans Janus. Au-delà des principes, la taille moyenne des agences (soit entre 50 et 100 personnes) facilite les échanges informels et fréquents entre les managers et les équipes sur la marche de l'entreprise et les projets en cours.

**Le dialogue social est actif** – La liberté d'association et de négociation fait partie des droits fondamentaux que le Groupe est également très soucieux de respecter. Les instances représentatives du personnel (IRP) et les collaborateurs d'une manière générale sont régulièrement consultés et informés des projets et des évolutions au sein de la vie de leur agence et du Groupe.

**Les rémunérations** – Le Document de Référence 2014 (chapitre 2) contient de nombreux détails sur la rémunération des dirigeants du Groupe ainsi que sur les programmes d'attribution de stock-options et les plans d'actions gratuites (chapitre 5, note 24).

**Compte tenu du caractère très décentralisé du Groupe, les évolutions salariales restent difficiles à évaluer globalement** – Il n'existe pas d'indicateur consolidé sur les rémunérations de l'ensemble des salariés, car les disparités entre les pays rendent les comparaisons peu pertinentes. L'approche reste donc locale et tient compte des tendances constatées dans le secteur d'activité, tout en veillant à rester compétitif et attractif localement, et en ligne avec les pratiques du Groupe. Les salaires proposés aux collaborateurs se situent le plus souvent au-dessus des minimaux fixés par les cadres réglementaires locaux et le Groupe reste vigilant pour s'assurer que le principe d'égalité de rémunération hommes-femmes (à compétences et positions égales) soit respecté.



**En France, le Groupe poursuit sa politique d'intéressement et d'épargne salariale** – L'année 2014 a été l'occasion pour le Groupe de réaffirmer sa volonté d'associer ses collaborateurs à l'amélioration de sa performance économique. Un accord d'intéressement a été conclu au titre des exercices 2013, 2014 et 2015. Le montant de cette prime se détermine en fonction de la croissance organique France et monde. Par ailleurs, le Groupe incite ses entités à favoriser l'épargne salariale en améliorant les conditions associées aux plans d'épargne entreprise existants. Chaque année, les entités lancent des opérations d'abondement : en 2014, 2 750 collaborateurs en France en ont bénéficié.

## **8. AGIR EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME**

**Le respect des droits de l'Homme relève d'une exigence et d'une vigilance qui doivent s'exercer partout où nous sommes présents** – Il fait partie des valeurs incontournables et inaliénables du Groupe. Ces principes sont rappelés à tous les collaborateurs, notamment à tous les nouveaux collaborateurs à leur arrivée. Notre code de déontologie interne Janus est diffusé auprès des managers et à leurs équipes. Il est accessible sur les intranets des réseaux et agences. Il rappelle l'obligation faite aux managers et à leurs équipes de maîtriser le cadre réglementaire local, ainsi que la référence aux principes clés des règles de l'Organisation internationale du travail (OIT), avec une attention marquée sur l'égalité hommes-femmes en matière d'emploi et de rémunération, sur l'étendue et l'efficacité de la protection sociale, et au renforcement du dialogue social. Le Groupe est par ailleurs signataire du Pacte mondial des Nations unies (depuis 2003).

**Bon nombre de nos campagnes pro bono illustrent aussi nos engagements dans ce domaine** – La meilleure manière de s'engager efficacement sur ces sujets est en effet de mettre ses compétences au service d'une cause. Les campagnes *pro bono* (voir chapitre 2) sont autant d'occasions de signifier l'engagement pérenne du Groupe, des agences et des collaborateurs, au service de la défense des droits de l'Homme. Ces campagnes ont porté tant en faveur d'organisations ou de causes d'intérêt général liées aux droits de l'Homme (des hommes, des femmes, des enfants, des minorités, contre toute forme d'exclusion ou discrimination) que pour des grandes organisations internationales (liées aux Nations unies par exemple) ou encore en faveur d'organisations et associations plus locales ou nationales.

**Nous incitons aussi nos fournisseurs à se mobiliser en faveur des droits de l'Homme** – Les contrats signés par la Direction des Achats Groupe avec les grands partenaires (centraux ou régionaux) comportent différents critères relatifs à ce sujet. Au-delà de la Charte interne *CSR Procurement Charter* qui lie les différents acheteurs du Groupe sur ces enjeux, un *CSR Procurement Questionnaire* est adressé depuis plusieurs années aux fournisseurs lors des appels d'offres, puis selon un rythme annuel. Ce point est également analysé dans le cadre de l'évaluation réalisée par EcoVadis, la plateforme que le Groupe a commencé à utiliser en 2014 pour suivre ses fournisseurs.

**Janus rappelle clairement l'interdiction du travail forcé/obligatoire et du travail des enfants** – Même si nos activités ne présentent pas de risque potentiel relatif à ces enjeux, le Groupe y est très attaché comme principe fondamental en tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies. Cette exigence est reprise dans le cadre de la politique d'achats responsables, notamment à travers le *CSR Procurement Questionnaire* adressé aux fournisseurs et dans le suivi opéré par EcoVadis (voir chapitre 3).

# NOS TALENTS AU SERVICE DES DROITS DE L'HOMME



## LEO BURNETT BANGKOK

"THE PAIN LASTS A LIFETIME"  
THE CENTER FOR THE PROTECTION  
OF CHILDREN'S RIGHTS (CPCR)

Dans cette campagne émouvante contre les abus sexuels en Thaïlande, l'équipe de Leo Burnett a pris le parti du réalisme et limité autant que possible les retouches afin de que l'expérience soit intacte : « Un jour dans la vie de ces victimes ». Cette campagne illustre les cicatrices invisibles mais profondes qui marquent à jamais l'esprit des enfants qui en sont victimes et qui demeurent, même à un âge plus avancé. À la suite de cette campagne, le CPCR a reçu plus de 300 appels par jour dénonçant des cas d'abus sur enfants, une aide précieuse apportée au gouvernement dans la lutte contre les abus sexuels sur enfants à Bangkok.

## PUBLICIS SHANGHAI

"LIGHT AFTER SCHOOL"  
HAIER HUGGING BRIGHTMAN

En Chine occidentale la majorité des enfants étudient et font leurs devoirs à la lueur d'une faible chandelle, ce qui compromet non seulement leur acuité visuelle mais aussi leur éducation. Haier reconnaît les lacunes du système de distribution d'électricité dans cette région et ses conséquences néfastes sur la vie et l'avenir des enfants.

Pour contrer ce phénomène, Haier crée le "Hugging Brightman", un compagnon de fortune qui permet aux enfants, une fois l'école terminée d'avoir deux heures de lumière et d'en faire profiter toute la famille.



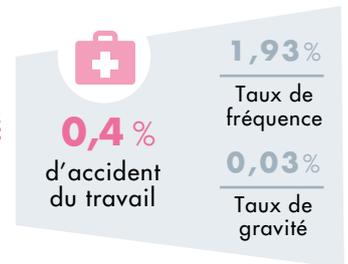
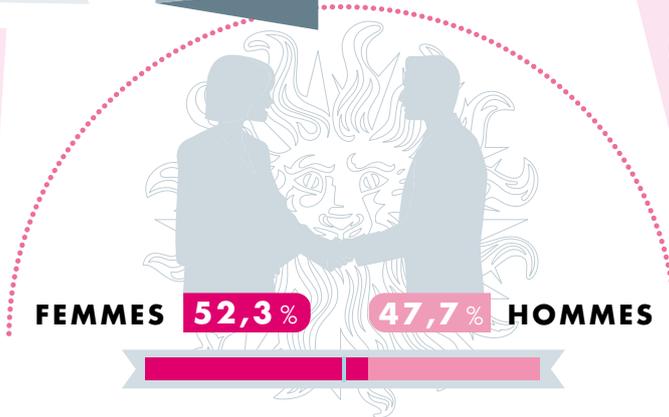
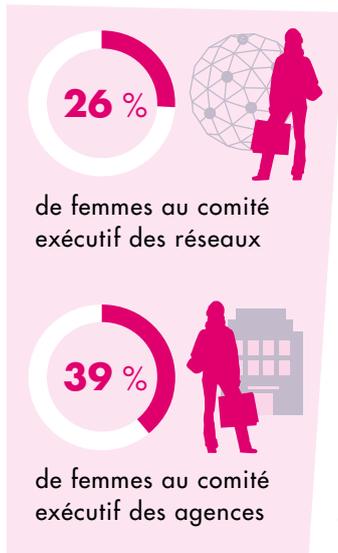
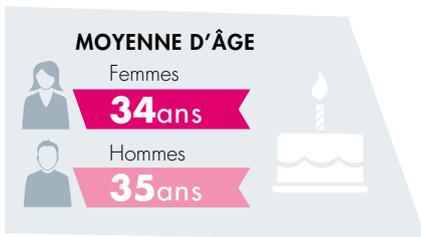
## LEO BURNETT

"SOUNDS FROM TORTURE"  
AMNESTY INTERNATIONAL  
PORTUGAL

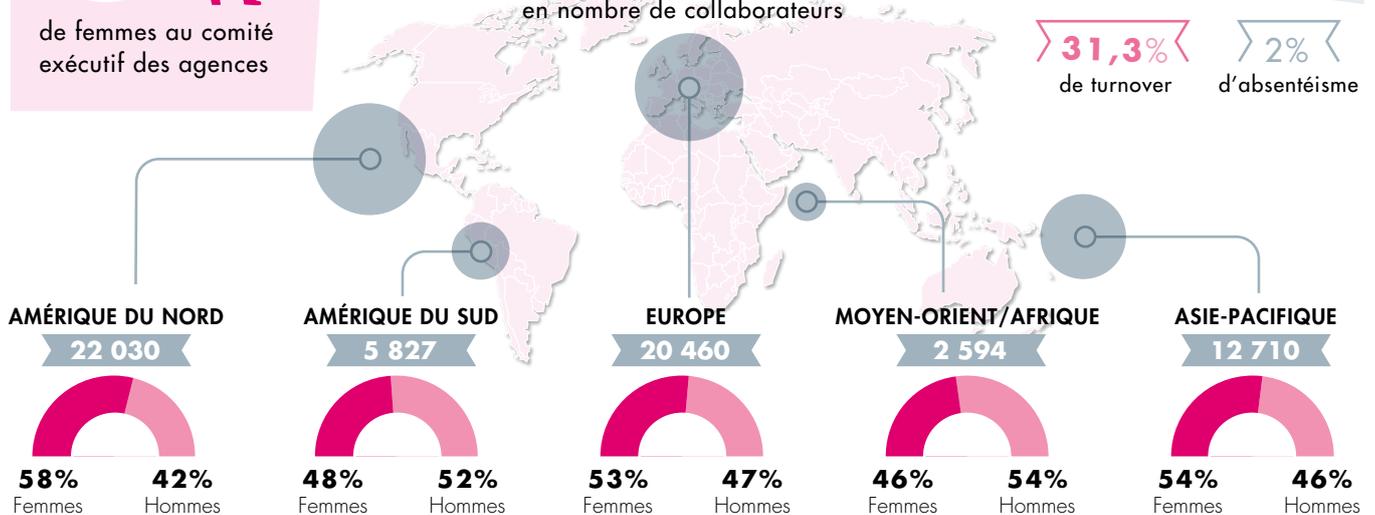
Au centre de la scène trône un instrument de musique géant constitué d'objets de torture, les images rappelant l'univers des films d'horreur. Cette batterie géante, qui a été édifée en partenariat avec des artistes et des musiciens, livre un concerto à double tranchant. « Un même objet peut servir des causes différentes », c'est ce que démontre cette campagne qui vise à rappeler qu'aujourd'hui encore des personnes sont torturées et maltraitées dans de nombreux endroits. "The Sound of Torture..." une musique terrifiante pour sortir de notre silence.



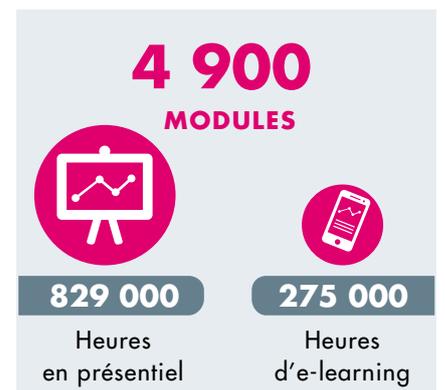
## INDICATEURS CLÉS - CHIFFRES AU 31/12/2014



### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE en nombre de collaborateurs



## FORMATION

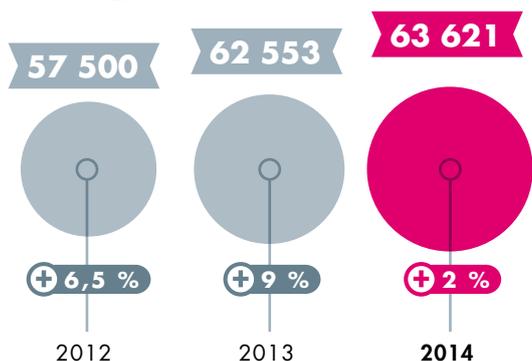




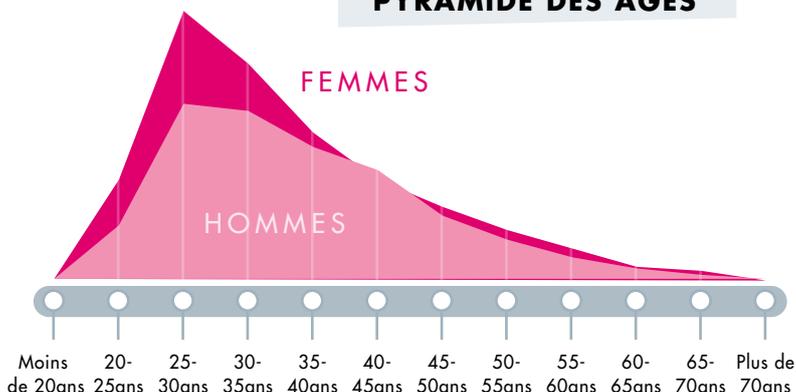
## INDICATEURS CLÉS - ÉVOLUTION SUR TROIS ANS

Le périmètre de reporting 2014 est de 98 % des effectifs du Groupe et les taux de couverture sont précisés dans la section méthodologie (pour les années 2012 et 2013 le périmètre est de 97% des effectifs et les taux de couverture sont non comparables avec 2014).

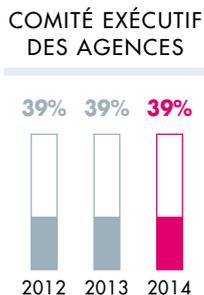
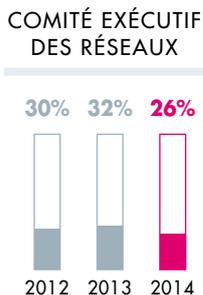
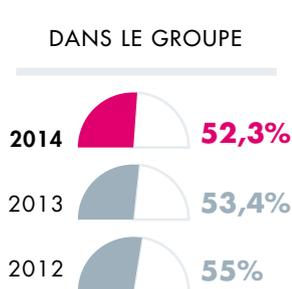
### EFFECTIFS



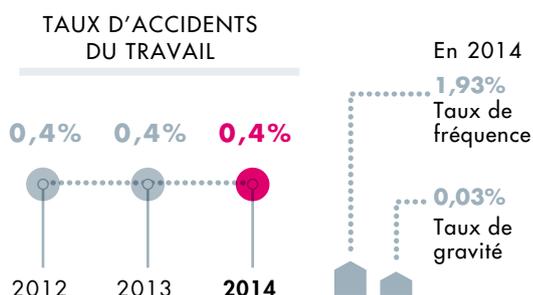
### PYRAMIDE DES ÂGES



### MIXITÉ % de femmes



### SANTÉ ET SÉCURITÉ

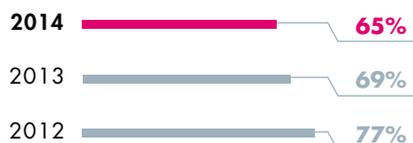


### CLIMAT SOCIAL

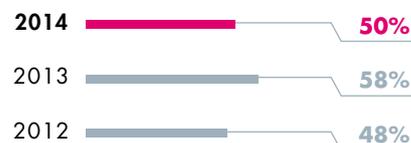
#### ABSENTÉISME



#### ÉVALUATION DES SALARIÉS



#### ENQUÊTE DE SATISFACTION AUPRÈS DES SALARIÉS

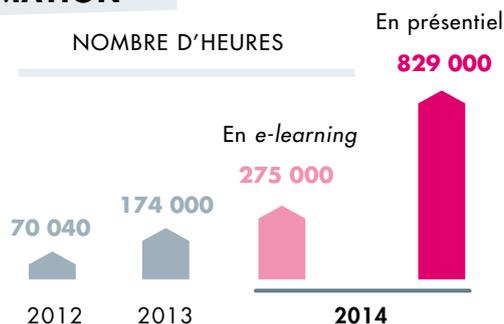


### FORMATION

#### EFFECTIFS FORMÉS



#### NOMBRE D'HEURES



### TURNOVER

2012	2013	2014
29,3 %	30,5 %	33,1 %

“ PARTICIPER À LA VIE  
DE LA CITÉ EST UNE TRADITION  
AU SEIN DE PUBLICIS GROUPE.  
NOS ENJEUX ?  
ÊTRE PRAGMATIQUES ET PROCHES  
DES COMMUNAUTÉS POUR MIEUX  
SE METTRE AU SERVICE  
DE LEUR CAUSE. ”

# SOCIÉTAL



---

**42.** AGIR ET S'ENGAGER LOCALEMENT

**42.** CONCILIER GÉNÉROSITÉ ET PROFESSIONNALISME

**44. FOCUS :** CAMPAGNES *PRO BONO*

**50.** PARTICIPER AUX ACTIONS BÉNÉVOLES

**50.** TRAVAILLER AVEC LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

**51.** PARTAGER NOS SAVOIR-FAIRE AVEC LES UNIVERSITÉS  
ET LES ÉCOLES

---



## 1. AGIR ET S'ENGAGER LOCALEMENT

**Campagnes pro bono : nos agences s'engagent !** – La diversité et le nombre des actions conduites chaque année traduisent notre culture de l'engagement et du partage. À chaque fois l'exigence est la même : un client *pro bono* bénéficie toujours de la même qualité de prestation qu'un client dit « classique ». L'expérience a prouvé que la proximité avec le terrain et les sensibilités locales sont les clés du succès : notre approche est donc très pragmatique et les engagements décidés au niveau local. Près de 370 campagnes<sup>1</sup> ont été réalisées en 2014 (360 en 2013), les agences veillant à concentrer leurs efforts pour plus d'efficacité.

### L'art au service des grandes causes chez Saatchi & Saatchi

#### MILANO REYNA

*Worldwide Chief Talent Officer*

« Au sein de Saatchi & Saatchi, la création est le pivot central de notre action pour générer du changement, favoriser l'équité, l'égalité, la justice et la durabilité au service des sociétés dans lesquelles nous vivons. L'attention particulière portée aux thèmes de l'art et de l'éducation nous a permis d'améliorer notre attractivité auprès des meilleurs talents créatifs. En 2014, nous avons lancé des projets très stimulants mettant la créativité à l'honneur et qui, dans plusieurs cas, se sont appuyés sur la culture contemporaine et les arts visuels comme agents du changement. Parmi nos succès exemplaires : une collaboration avec "The Children Museum of Arts" pour initier les enfants au pouvoir de transformation des arts, encourager l'observation, la réflexion et la pensée créative. Dans la même veine, nous avons lancé le Fonds de Recherches sur la Pensée Créative ("The Creative Thinking Research Fund") avec l'Université d'Auckland dont Bob Dylan est le président d'honneur, et le projet "FreeArts NYC", une peinture murale pour les enfants défavorisés en collaboration avec l'artiste new-yorkais Jason

Woodsied. Nous avons aussi conduit de nombreux projets pour et avec "The Elephant Family, Women Helping Women, Voss Foundation, The Mandela Foundation & Africa Rising..." Nous continuons à apporter un appui et un soutien sans faille au "Studio Museum Harlem", au "Art Production Fund" et à nombre d'autres fondations philanthropiques, et de prodiguer nos conseils aux jeunes artistes à travers le monde. En 2014, nous avons également étendu notre champ d'action auprès des communautés grâce à des partenariats, des programmes de mentoring et des ateliers. Parmi nos partenaires : la *Royal Grammar School*, la *Cambridge Judge Business School*, la *Lancaster University Management School* et la *Quintin Kynaston Community Academy* au Royaume-Uni ; le *College of William & Mary*, la *Syracuse University*, l'*University of Florida* et la *Miami Ad School* aux États-Unis. Ces initiatives nous permettent d'être au plus près des attentes des jeunes candidats, et sont une inspiration pour contribuer à un monde meilleur tous ensemble. »

**Les actions sont souvent adossées à des projets collaboratifs** – Il n'y a pas que les campagnes de communication : selon les contextes, les agences peuvent aussi choisir de s'impliquer auprès des communautés locales en mettant en place des actions de bénévolat (travail volontaire) ou de mécénat de compétences (conseil expert).

**Les choix sont guidés par des raisons de proximité et d'affinité avec le thème concerné** – Conformément à la charte de mécénat du Groupe, c'est au niveau des agences que se fait chaque année le choix des causes à soutenir et des associations ou organisations locales qui en bénéficieront. Ces initiatives jouissent ainsi d'une forte adhésion interne. Et quels que soient le métier ou les responsabilités des collaboratrices et collaborateurs, participer à ce type de campagne ou de projet fait partie intégrante de leur parcours professionnel en agence.

## 2. CONCILIER GÉNÉROSITÉ ET PROFESSIONNALISME

**L'action et les contributions des équipes des réseaux se concentrent autour de thèmes privilégiés** – Il s'agit de la protection des enfants, des préoccupations locales de société, de la protection de l'environnement, et enfin de la santé en général et des causes spécifiques de prévention santé (prévention des cancers, lutte contre le Sida, prévention des pathologies lourdes, lutte contre les addictions...). Certaines agences sont aussi associées à des collectes de fonds auprès du public pour des ONG reconnues.

# 51,4M€

VALEUR TOTALE ESTIMÉE

(espace médias offerts compris)

EN LÉGÈRE HAUSSE

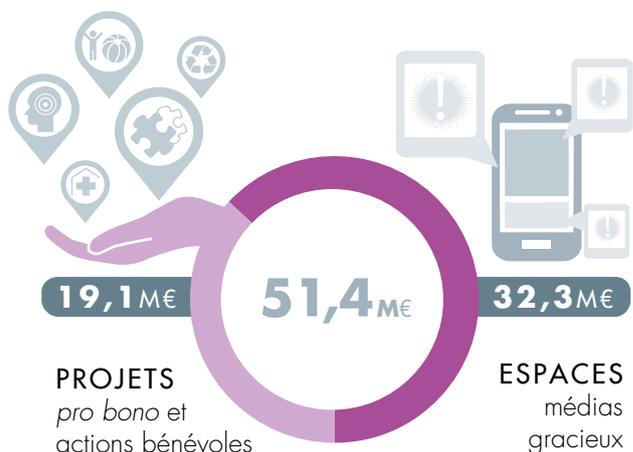
par rapport à 2013

(50,5 millions d'euros estimés)

malgré un contexte économique assez tendu.



<sup>1</sup> Donnée modifiée après consolidation postérieure à la publication du Document de référence 2014.



**Fierté collective et liberté créative !** – L’engagement et la volonté d’agir de nos équipes sont ici le principal moteur du succès. Les prix que reçoivent les équipes sont aussi un objet légitime de fierté. Saluées dans de nombreux festivals professionnels, ces campagnes sont d’ailleurs souvent l’occasion d’une grande liberté créative. Un grand nombre d’entre elles sont visibles sur le site du Groupe ou sur les sites des agences. Nous en présentons cette année encore une sélection (*voir ci-après*).

**Les régies publicitaires se mobilisent aussi pour répondre aux sollicitations et offrir des espaces publicitaires gracieux aux campagnes *pro bono*** – Médias & Régies Europe (MRE) regroupe en effet un

## Le volontariat est la clé du succès de l’engagement des équipes chez Leo Burnett

**MICHELLE KRISTULA-GREEN**  
*Global Head of People and Culture*

« L’engagement auprès des communautés, comme les campagnes *pro bono*, sont une tradition chez Leo Burnett qui soutient et s’engage auprès de plusieurs organismes. Nous encourageons nos collaborateurs à faire de même et à participer aux projets d’associations, notamment aux États-Unis. En Russie, où il y a un sentiment très fort de responsabilité sociale, le *pro bono* est essentiellement à l’initiative des salariés qui choisissent les causes qui leur tiennent à cœur. Ces salariés impliquent d’autres collaborateurs avec enthousiasme et leur agence apporte alors son soutien. Parfois, les campagnes *pro bono* sont récompensées par des prix prestigieux, ce qui constitue bien entendu un bonus motivant. L’engagement des collaborateurs n’est jamais contraint : il doit venir vraiment du cœur et rester une démarche volontaire. »

## Soutenir une cause et renforcer la cohésion des équipes chez ZenithOptimedia

**SÉVERINE CHARBON**  
*Global Chief Talent Officer*

« ZenithOptimedia a une vraie culture de la responsabilité sociale. "Donner ou rendre" ("Giving Back") et "Esprit de générosité" sont les termes que nous utilisons couramment pour définir l’esprit de notre réseau et influencer les comportements de nos équipes. Les projets *pro bono* sont un moyen de soutenir une cause en faisant appel tant à notre expertise qu’à notre capacité d’influence et de mobilisation auprès de nos partenaires. Pour de jeunes talents, c’est aussi l’opportunité d’être audacieux, innovants et de travailler en équipe. Notre collaboration avec "Autism Speak" en Amérique du Nord en est un bon exemple : cela fait cinq ans que nous travaillons pour cette ONG et nous avons collecté pour leur compte un total de 73 millions de dollars d’espaces médias gracieux afin de soutenir leurs collectes de fonds. C’est une équipe de 15 personnes qui se mobilise tout au long de l’année au sein de ZenithOptimedia USA et apporte un soutien en stratégie média et d’activation. Cet engagement est réel et constitue un vecteur gratifiant de reconnaissance à l’intérieur et à l’extérieur du réseau. »

ensemble d’activités historiques du Groupe en France en matière de régie publicitaire, notamment Mediavision, Metrobus, Mediagare et Mediarail. En 2014, près de 60 organisations et causes d’intérêt général ont ainsi reçu une aide ponctuelle pour soutenir leur campagne de communication. Ces espaces gracieux, limités dans le temps mais à fort impact (comme l’affichage ou le cinéma), donnent un vrai coup de pouce aux causes.

Chaque année, la visibilité offerte par le Groupe dans le monde entier à travers l’espace média représente une contre-valeur de plusieurs millions d’euros : 32,2 millions d’euros estimés en 2014 sur un total estimé à 51,4 millions d’euros.

# CAMPAGNES PRO BONO



## STARCOM MEDIAVEST

### "GOING COMMANDO" MALE CANCER

En 2014, SMG a lancé avec l'agence créative Lucky Generals une campagne média pleine d'humour pour diffuser un message très sérieux sur le cancer du testicule au nom de la campagne de sensibilisation sur les cancers masculins. Nous avons lancé un appel "Go Commando" (« Sans slip ! ») le vendredi 7 mars et, grâce au soutien de célébrités et d'un grand nombre de patrons de médias, nous avons obtenu l'équivalent de 500 000 livres d'espace publicitaire gratuit.

## SAATCHI & SAATCHI

### "TALK ABOUT THE TALK" THE BROTHERHOOD/SISTER SOL

Cette campagne des pouvoirs publics met en scène plusieurs conversations entre des parents noirs et leurs enfants sur la façon d'éviter les confrontations potentiellement dangereuses avec la police. L'objectif du spot est d'attirer l'attention sur les perceptions très diverses qu'ont les différentes communautés de leurs interactions avec les forces de l'ordre aux États-Unis.



## PUBLICIS KAPLAN THALER

### "MORE THAN A COSTUME" MÉDECINS DU MONDE

Lors du dernier Halloween, l'un des costumes ayant suscité le plus de polémiques était la fausse combinaison Ebola. Médecins du Monde, aidé par Publicis Kaplan Thaler, a décidé de transformer l'émoi autour de cette offre douteuse en une idée provocante pour collecter des fonds : pour lutter contre la maladie, il était possible d'acheter sur un site Internet la véritable combinaison de protection au lieu de la fausse. Le nombre de dons à Médecins du Monde a doublé en soixante-douze heures et l'association a pu envoyer des milliers de combinaisons de protection à des médecins d'Afrique occidentale.

## LEO BURNETT

### "NO 1 SHOULD GO HUNGRY" GREATER CHICAGO FOOD DEPOSITORY (GCFD)

Leo Burnett a conçu des campagnes pour promouvoir la Marche contre la faim et les Initiatives pour les vacances de GCFD, ainsi que l'habillage de deux nouveaux camions de distribution de nourriture.

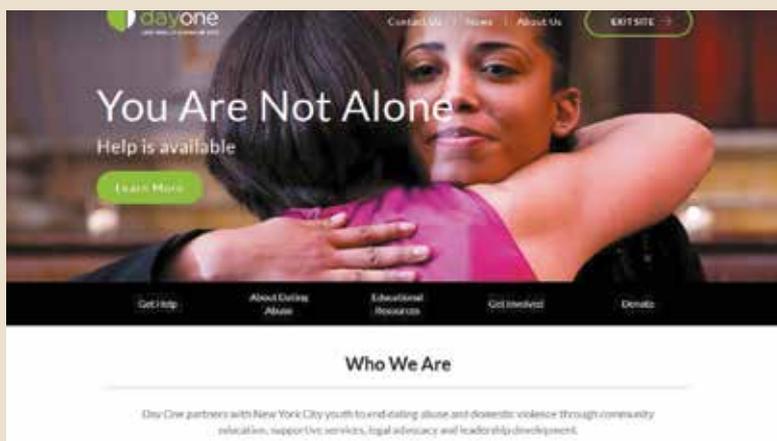
La Marche contre la faim a rassemblé des milliers de participants, adultes et enfants, au bord du lac de Chicago, pour collecter des fonds au bénéfice de banques alimentaires, de soupes populaires et de refuges pour sans-abri. En 2014, la campagne de l'agence a permis d'organiser la plus grande marche de ses vingt-neuf ans d'histoire avec plus de 14 000 participants.



**RAZORFISH**

**"LOVE SHOULD ALWAYS BE SAFE"  
DAY ONE**

Razorfish travaille avec "Day One", organisation new-yorkaise qui s'associe à des jeunes pour mettre fin à la violence lors des rencontres sportives, dans la rue ou au foyer, au travers de diverses initiatives numériques. En 2014, Razorfish a contribué à la refonte du site de "Day One" : nouvelle charte graphique, design pleinement adapté et compatible avec les appareils mobiles, navigation fluide.



**BBH**

**"BLUE SKY PROJECTS"  
WWF - EARTH HOUR**

Le WWF, en partenariat avec BBH Chine et quelques grandes plateformes numériques, détourne l'espace numérique avec du smog pendant l'événement « Une heure pour la planète » pour mettre en évidence le danger croissant que représente la pollution atmosphérique en Chine. Cette initiative a été lancée le 29 mars 2014, de 20h30 à 21h30. Des sites Internet très visités comme Renren, QQ Gongyi, Ushi, Youku, 56, Kaixin, Sogou, Douban, DDmap, 360°. WWF et Earth Hour ont permis de se laisser envahir par le « smog » numérique pendant une heure, voire toute la journée pour certains.

**PUBLICIS HEALTHCARE  
COMMUNICATIONS GROUP**

**"COALITION TO STOP GUN VIOLENCE"  
PUBLIC SERVICE ANNOUNCEMENT**

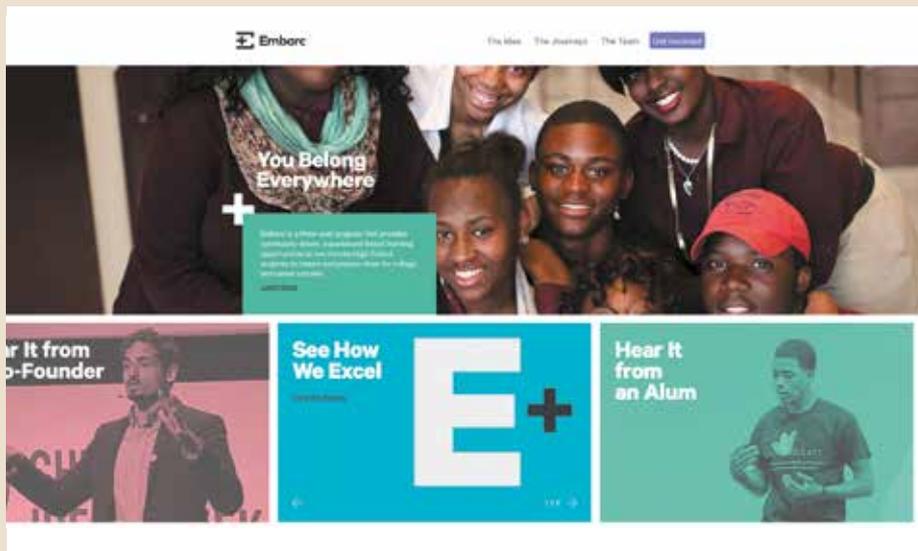
Une fusillade a de nouveau éclaté dans l'espace public. Qui est responsable ? Le tireur ? La culture ? Les médias ? La classe politique ? Ou les électeurs ? Cette campagne des pouvoirs publics conçue par PHCG pour la Coalition pour mettre fin à la violence armée ("Coalition to Stop Gun Violence") présente une réponse que le public n'oubliera certainement pas et l'encourage à agir sans attendre.



**DIGITAS LBI**

**"NIGHT OUT IN THE DARK"  
CHICAGO PARK DISTRICT**

DigitasLBI Chicago s'est associé au Chicago Park District (quartier du parc de Chicago) pour donner une nouvelle identité au programme "Night Out In the Parks", qui propose des événements culturels gratuits le soir dans toute la ville. Pour ce projet ont été conçus un nouveau logo et surtout un nouveau magazine papier qui détaille tous les événements de la saison, ainsi que de courts articles de fond sur certains aspects de la programmation. Il est distribué dans les bâtiments du Chicago Park District, les bibliothèques et écoles aux alentours et les bureaux municipaux.



LEO BURNETT



EMBARC fait vivre des expériences et des rencontres culturelles exceptionnelles à des lycéens des quartiers les plus isolés socialement et économiquement de Chicago. L'objectif est de leur transmettre des connaissances et des modèles de vie positifs afin qu'ils aient envie de réussir eux-mêmes et qu'ils soient ensuite capables d'accompagner d'autres jeunes. Leo Burnett a conçu une nouvelle identité visuelle expressive pour EMBARC et l'a appliquée au site Web rénové.

STARCOM MEDIAVEST

"PINK RIBBON BREAKFAST"  
FONDATION NÉO-ZÉLANDAISE  
CONTRE LE CANCER DU SEIN (NZBCF)

SMG a fortement soutenu la visibilité et les inscriptions aux « Petits déjeuners ruban rose » grâce à des promotions télévisées, numériques et d'affichage. "Pink Ribbon Breakfast" est la campagne de collecte la plus dynamique et la plus rentable de la NZBCF : l'idée consiste à sensibiliser au cancer du sein et à collecter des fonds pour cette cause en invitant les gens à organiser ou à participer à un petit déjeuner rose. L'an dernier, la campagne a atteint un record de 1,1 million de dollars (50% de plus que l'année précédente) grâce à 2 236 petits déjeuners organisés dans tout le pays (18% de plus que l'année précédente).



PUBLICIS HEALTHCARE COMMUNICATIONS GROUP



La vie dans la rue peut être dure. Elle signifie souvent avoir faim ou manger des aliments contaminés. Cette campagne imaginée par PHCG illustre ce que beaucoup trouvent bouleversant : chaque année, 1,5 million de personnes à New York souffrent de la faim et d'être mal ou pas logées. Des visages dessinés à la craie sur les trottoirs ou les murs de la ville, et pour lesquels flaques d'eau, poubelles ou nids-de-poule du paysage urbain tiennent lieu de bouche ou de coiffure, interpellent émotionnellement le piéton new-yorkais : ils l'invitent à s'arrêter un instant et à prendre conscience de la difficulté de vie des sans-abri et de la faim que l'association "Cross Roads" combat au quotidien.

ZENITHOPTIMEDIA

THE PARENTS CIRCLE "WE DON'T WANT YOU HERE"  
FAMILIES FORUM

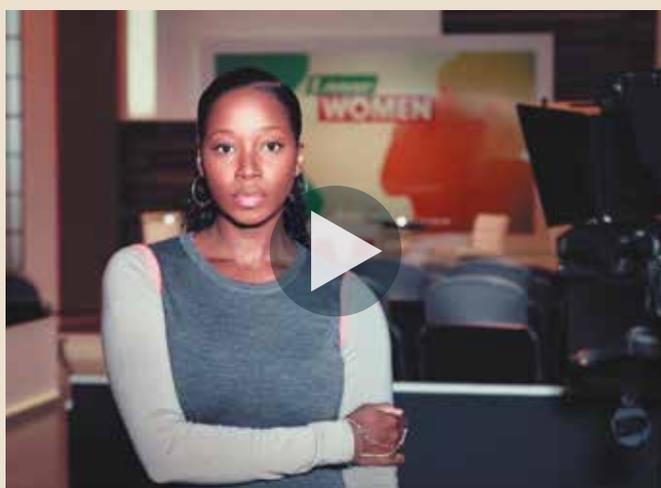


Un film saisissant pour promouvoir la paix et au dénouement inattendu, qui s'inspire du destin de familles israéliennes et palestiniennes endeuillées.

PUBLICIS



Au Royaume-Uni, les dons et les subventions publiques sont en baisse. "The Pillion Trust", organisation d'aide aux communautés pauvres, voulait sensibiliser le grand public à cette situation. Publicis Londres a donc créé un film Internet qui montrait à quel point chacun regrette cet état de fait, mais ne fait rien pour qu'il change. Dans ce film apparaissaient d'abord un homme portant une pancarte provocante "Fuck the poor" et des passants qui l'interpellaient agressivement, puis la même pancarte disant « Aider les pauvres », qui suscite la plus totale indifférence des mêmes passants. Grâce à cette vidéo choquante, les dons ont augmenté de plus de 1 623 %.



BBH

"YOU ARE NOT ALONE"  
REFUGE

Bien que la violence familiale soit un fléau très répandu au Royaume-Uni, beaucoup de victimes se sentent très isolées et ont l'impression de ne pas pouvoir en parler autour d'elles. L'une des quatre présentatrices vedettes de l'émission "Loose Women", Jamelia, en a eu l'expérience. Un film a été tourné sur le plateau habituel de l'émission qui se déroule en public et elle évoque son vécu personnel de l'isolement. Mais alors qu'elle délivre son témoignage déchirant, un long et lent zoom arrière révèle progressivement qu'elle est seule sur le plateau, sans ses complices, sans caméraman et sans public. À la fin du film apparaissent sur l'écran le message #youarenotalone et les coordonnées de Refuge.org.

STARCOM MEDIAVEST

FONDATION VAN WRIGHT

En moins de douze mois, Starcom Australie et ses partenaires ont récolté 650 000 dollars au nom de la Fondation Van Wright, soit 90 % des fonds nécessaires pour poursuivre la recherche sur le syndrome de la duplication du gène MecP2, une maladie neurologique évolutive qui touche principalement les très jeunes garçons.



PUBLICIS CONSEIL



Pour lutter contre le cancer, la recherche doit avancer sans cesse. Mais en France, les dons se font rares. Publicis Conseil a aidé l'APREC (Alliance pour la Recherche en Cancérologie) à collecter des fonds. En partenariat avec Kylie Minogue, qui a elle-même guéri d'un cancer, l'APREC a décidé de vendre chaque note de musique de la prochaine chanson de l'artiste sur eBay. En seulement dix jours, toutes les notes ont été vendues et chaque donateur a pu voir son nom dans le générique du clip.



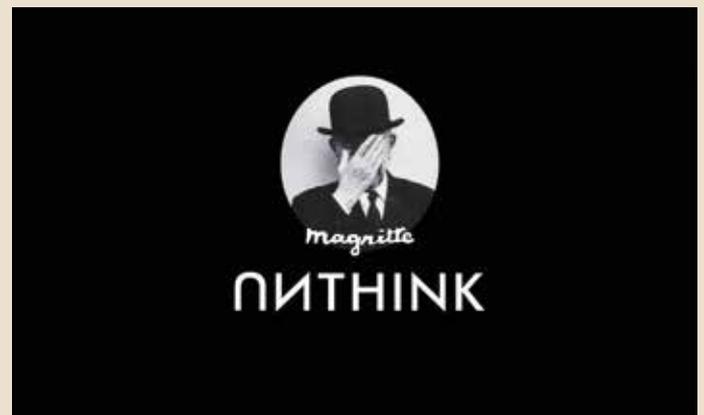
◀ PUBLICIS  
**"SPOT 4 SALE"**  
 DEPAUL

Au Royaume-Uni, des milliers de jeunes vivent dans la rue. Curieusement, d'autres choisissent de dormir dans la rue la veille de la mise sur le marché d'un nouvel iPhone pour être les premiers servis à l'ouverture de l'Apple Store. Pourquoi ne pas tirer parti de cette situation ? D'où l'idée de Publicis Londres pour DePaul, organisation d'aide aux sans-abri. Des bénévoles de l'association ont fait la queue devant la boutique d'Apple sur Regent Street, ont réussi à obtenir la cinquième place dans la queue, qu'ils ont mise aux enchères sur eBay. Ils ont ainsi pu récolter de l'argent et mener une action de sensibilisation.

LEO BURNETT ▶

**"UNTHINK MAGRITTE"**  
 INSTITUT D'ART DE CHICAGO (AIC)

The Agency a inauguré l'exposition de l'AIC par une campagne de publicité intégrée "Unthink Magritte" (« Dé-penser Magritte ») pour rendre hommage au travail de René Magritte de 1926 à 1938. La campagne a capté le mystère de son œuvre. Par la façon unique qu'avait Magritte de penser le monde, cette campagne nous invite à « dé-penser » son travail et voir différemment le monde autour de nous. Elle a créé du buzz chez les adhérents et les invités de l'Institut, et a suscité l'envie d'autres musées. Elle a aussi contribué à la réputation de l'AIC et de Leo Burnett.



◀ ZENITHOPTIMEDIA  
**"GORILLA"**  
 FONDATION SCHTIFTI

ZO Suisse a négocié des espaces télévisés gratuits pour la campagne "Gorilla" de la Fondation Schtifti qui fait campagne pour une alimentation équilibrée et encourage à l'exercice physique chez les enfants et les adolescents. Le spot a été vu 5,8 fois en moyenne sur trois semaines par 2,7 millions de personnes et il a permis de multiplier par plus de 5 le nombre de téléchargements de l'application Android de l'organisation par rapport au mois précédent.



PUBLICIS HEALTHCARE ▶  
 COMMUNICATIONS GROUP

**"GO RED FOR WOMEN"**  
 AMERICAN HEART ASSOCIATION

Si vous vivez à New York, vous savez que les femmes se battent pour réussir dans tous les aspects de leur existence. Mais pendant qu'elles travaillent sans relâche, un mal silencieux peut les atteindre : les maladies cardiaques. La campagne "Go Red" conçue par PHCG les encourage à s'armer et à bien connaître ces maladies pour qu'elles se préparent à l'une des batailles les plus difficiles de leur vie.



◀ SAATCHI & SAATCHI

**"DEAR FUTURE MOM"**  
 COORDOWN

Développé pour la Journée internationale du syndrome de Down, ce film s'inspire de la lettre déchirante qu'une femme enceinte a envoyée à l'association caritative pour lui demander « Quel genre de vie aura mon enfant ? » Le résultat donne un film inspirant qui montre les réussites de personnes vivant avec le syndrome de Down.



## MSLGROUP

### "THE MIRACLE MACHINE" WINE TO WATER

Comment cette petite association à but non lucratif qui finance des projets d'assainissement de l'eau peut-elle attirer l'attention des consommateurs, lassés par d'innombrables sollicitations caritatives ?

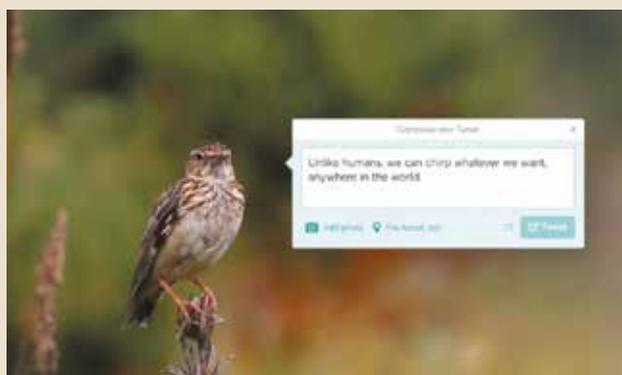
2,5 milliards de personnes dans le monde n'ont pas accès à l'eau potable et "Wine to Water" a donc décidé de récolter des fonds grâce aux dons et aux ventes de vin en ligne. Pour faire connaître son travail, MSLGroup a inventé la "The Miracle Machine" : transformer le vin en eau est un canular élaboré avec un design, une stratégie de marque, un prototype, une application et un microsite qui a beaucoup fait parler de lui et qui a renforcé la visibilité de l'association.

## RAZORFISH

### "5 DAYS OF EQUALITY" GLAAD

Le 7 décembre 2013, pour la première fois dans l'histoire de l'Australie, les couples homosexuels ont eu le droit de se marier.

À peine cinq jours plus tard, le gouvernement fédéral a fait annuler la décision par la Cour Suprême et 31 mariages ont été invalidés. Un an après, pour dénoncer cette injustice et relancer le débat sur l'égalité dans le mariage, GLAAD a demandé à des personnes du monde entier de reconnaître le mariage de ces couples de la façon la plus simple et la plus positive qui soit : en leur souhaitant un joyeux anniversaire de mariage sur Twitter grâce au hashtag #5daysofequality (plus de 35 millions de vues).



## PUBLICIS

### "#FREEDOMOFTWEET" REPORTERS SANS FRONTIÈRES

De nombreux pays tels que la Corée du Nord, l'Iran ou la Chine refusent toujours à leurs citoyens le droit de s'exprimer librement. Mais dans ces pays, les oiseaux sont libres de gazouiller comme il leur chante. Reporters sans Frontières et Publicis Belgique ont mis au point un logiciel qui transforme les tweets en chants d'oiseaux, puis les décrypte pour dévoiler leur sens réel. Cette campagne rappelle que la liberté d'expression n'est pas toujours acquise et est une lutte de chaque instant.

## LEO BURNETT

### "PAINTBRUSH BALL" MARWEN

Marwen est une école d'art pour les étudiants défavorisés de Chicago qui propose un enseignement gratuit en arts visuels, une orientation universitaire et un développement professionnel. La majeure partie de son financement provient du "Paintbrush Ball" (« le bal des pinceaux ») qui a lieu chaque année. Grâce aux efforts stratégiques et à la créativité de Leo Burnett, Marwen a pu atteindre son public cible : bien pensés,

les invitations et l'événement ont permis d'augmenter le nombre de participants, et donc le montant des dons à cette école toujours prospère dans la communauté.





### 3. PARTICIPER AUX ACTIONS BÉNÉVOLES

**Là encore, le Groupe privilégie une approche décentralisée** – Même si la priorité est donnée à des engagements plus lourds et à fort impact comme les campagnes *pro bono* ou le mécénat de compétences, plusieurs agences considèrent que les dons et les actions bénévoles de leurs collaborateurs sont aussi un excellent levier pour apporter sa contribution localement et être utile à la communauté.

**Les actions de bénévoles se généralisent dans le monde** – Concrètement, il s'agit de donner du temps... et un peu d'attention experte. Des équipes viennent prêter main-forte à des associations, des ONG, des établissements scolaires ou d'autres institutions pour une période limitée. L'objectif est d'apporter une aide concrète et opérationnelle à la réalisation de projets spécifiques ou dans des missions au quotidien en faveur d'une cause d'intérêt général. Ces interventions peuvent bien sûr se faire en complément d'une campagne *pro bono* et incluent parfois une collecte de fonds impliquant les collaborateurs. Plus de 290 initiatives<sup>1</sup> de ce type ont été recensées en 2014. Ce chiffre reflète une traçabilité plus précise des engagements des agences au profit de causes d'intérêt général d'envergure et un recentrage des efforts.

**Des activités qui favorisent la cohésion des équipes** – Au-delà de l'apport pour l'organisation bénéficiaire, ces campagnes favorisent aussi le développement de la cohésion interne. Elles sont très appréciées des équipes qui sont fières de porter ce type de projet à forte visibilité en interne et le cas échéant, d'être récompensées pour leur travail créatif. Depuis 2009, de très nombreux exemples d'organisations ou d'associations avec lesquelles les agences conduisent ces projets ont été cités dans les rapports RSE du Groupe, sur le site du Groupe ou sur les sites des agences.

**Réactivité et solidarité s'imposent en cas de catastrophe** – Les collaborateurs et les managers sont toujours enclins à se mobiliser dès qu'un événement dramatique se produit dans leur pays (région ou ville, proche ou non). Les catastrophes naturelles, les accidents de plus ou moins grande ampleur suscitent des réactions spontanées de générosité. La proximité reste là aussi un facteur clé de décision et de mobilisation, mais la générosité des équipes est toujours au rendez-vous pour les grandes catastrophes.

### 4. TRAVAILLER AVEC LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

**Les collaborations interprofessionnelles se multiplient** – Les managers des agences sont traditionnellement impliqués dans leurs organisations professionnelles nationales. Croisant métiers et secteurs d'activité, les collabora-

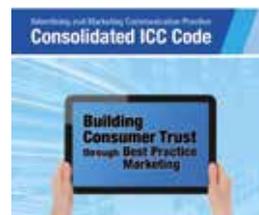
tions interprofessionnelles *ad hoc* prennent de plus en plus d'importance : les professionnels de la communication sont en effet étroitement associés en tant que parties prenantes de travaux et projets avec d'autres institutions et organisations à un niveau local.

**Deux enjeux majeurs prédominent dans ces échanges : l'éducation de la perception des plus jeunes face à la publicité et l'autorégulation.** En complément des nombreuses initiatives locales, le Groupe s'attache à inscrire ses engagements dans la continuité.

• **Apprendre à décoder la publicité** : le Groupe participe au programme européen "MediaSmart" (« PubMalin » en France, [www.pubmalin.fr](http://www.pubmalin.fr)). Destiné aux instituteurs et professeurs des écoles, il permet d'éduquer les enfants de 8-11 ans au décodage de la publicité. Il est déployé en relation avec de nombreux partenaires : représentants des médias, enseignants, associations de consommateurs, autorités de tutelle. Publicis Groupe participe aussi au programme "MediaSmart Plus" destiné aux collégiens et à leurs professeurs.



• **Promouvoir les bonnes pratiques de la publicité** : de nombreux patrons d'agences contribuent aux travaux conduits autour du code professionnel de l'ICC (Chambre de Commerce internationale) qui est la référence internationale en matière de bonnes pratiques pour la publicité et le marketing ("Advertising and Marketing Communication Practice – Consolidated ICC Code"). Ce référentiel intègre la communication digitale et les applications mobiles.



En France, l'UDA (Union d'Annonceurs) a édité un livre blanc sur « Réussir avec un marketing responsable » utile pour toute la profession.

• **Agir en faveur de la protection des données** : sur ces questions, des experts du Groupe participent au "4A's Privacy Committee" et à l'"Advertising Self Regulatory Council" aux États-Unis, ou encore à l'"European Advertising Standards Alliance". Dans de nombreux pays, les dirigeants des agences participent à des groupes de travail rassemblant l'éco-système et les parties prenantes, l'objectif étant de protéger et sécuriser les données personnelles (PII).

• **Faire avancer la norme ISO 26000** : le Groupe reste actif autour de cette norme appliquée au secteur de la communication dans le cadre des travaux de l'AFNOR en France, norme dont l'approche est centrée sur les parties prenantes.

<sup>1</sup> Donnée modifiée après consolidation postérieure à la publication du Document de référence 2014.

## 5. PARTAGER NOS SAVOIR-FAIRE AVEC LES UNIVERSITÉS ET LES ÉCOLES

**La coopération se poursuit depuis des années** – Les relations entre Publicis Groupe et les établissements académiques qui enseignent nos métiers sont anciennes : quelles qu'en soient les modalités, ces échanges constituent autant d'occasions de mieux faire comprendre notre pratique professionnelle et d'en montrer la diversité à de jeunes citoyens, futurs consommateurs, prescripteurs, collaborateurs... ou clients. Toutes les agences entretiennent des liens étroits avec les universités et les écoles des villes ou des régions où elles sont implantées.

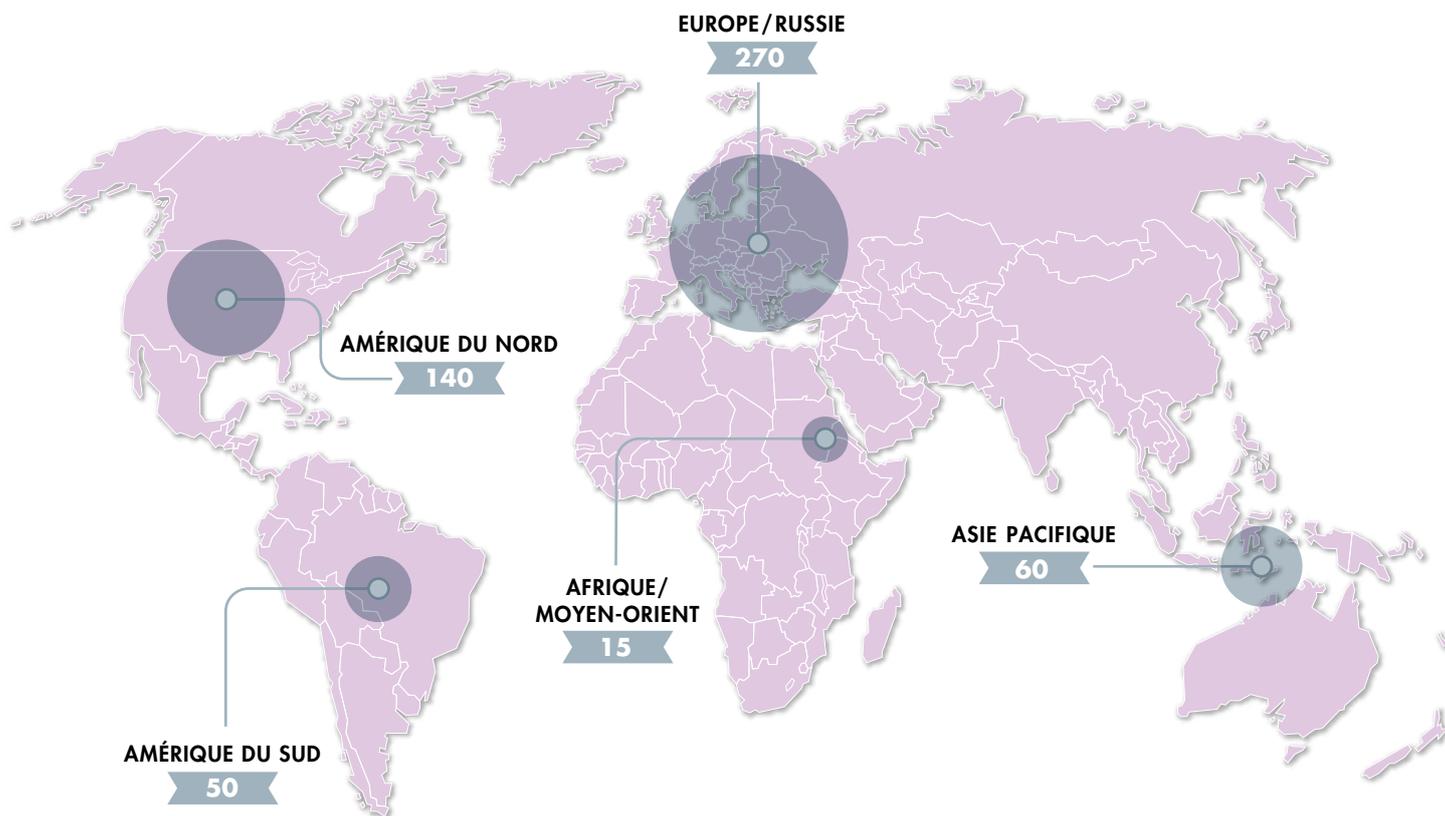
**Quatre grands types de rendez-vous réguliers sont organisés**

- **Les Forums pour l'emploi** sont des moments privilégiés pour recruter. Plusieurs agences participent parfois conjointement à ces grandes manifestations pour rencontrer des futurs collaborateurs potentiels.
- **Les journées « portes ouvertes »** des agences organisées dans différents pays permettent aux étudiants de découvrir nos métiers. Certaines s'inscrivent dans le cadre des relations avec les interprofessions locales.

- **L'enseignement** fait partie de ce que nous considérons comme l'une de nos missions : de nombreux managers interviennent de façon régulière ou ponctuelle dans le cadre des cursus pédagogiques. Ces cours sont à la fois l'occasion d'aller au-devant de profils variés, issus de cursus parfois atypiques, et de partager nos savoir-faire dans des nouvelles spécialités technologiques.

- **Les stages** sont partie intégrante des parcours de formation (stages obligatoires de validation du cursus, stages de fin d'études ou en période de césure). La très grande majorité des agences du Groupe accueillent des stagiaires qui partagent notre quotidien pendant plusieurs mois. Dans la mesure où nos métiers sont de plus en plus complexes et où le volet technologique prend une part importante, les stages permettent aux jeunes diplômés de mieux comprendre la réalité des métiers afin de mieux s'orienter ensuite. Les formations et les compétences dont les agences ont besoin évoluent très rapidement et les activités nouvelles ont souvent un temps d'avance sur la formation. Bon nombre de stagiaires rejoignent nos équipes à la fin de leur parcours diplômant.

### — Principaux partenariats avec les universités et les écoles —



“ LA COMMUNICATION DIGITALE  
ET LE "BIG DATA" SONT DÉSORMAIS  
INCONTOURNABLES.  
NOS ENJEUX ? EXPLOITER LES  
NOUVEAUX OUTILS DE CROISSANCE  
DANS UN CADRE RESPONSABLE,  
CONCILIER ÉTHIQUE ET PROFITABILITÉ  
ÉCONOMIQUE, PROMOUVOIR  
LES BONNES PRATIQUES. ”

# GOVERNANCE ET ÉTHIQUE



---

## 54. GOUVERNANCE

**54.** RENFORCER LA SENSIBILISATION DES ÉQUIPES À L'ÉTHIQUE

**55.** VEILLER À LA PROTECTION DES DONNÉES

**56.** FIDÉLISER NOS CLIENTS

**56.** MIEUX TRAVAILLER AVEC NOS FOURNISSEURS

**58. FOCUS :** LA COMMUNICATION RESPONSABLE EN ACTION

**61.** PARTICIPER À L'ÉCOSYSTÈME AVEC NOS PARTENAIRES

**61.** MUTUALISER LES RESSOURCES ET HARMONISER LES PROCÉDURES

**62.** ENTRETENIR NOS RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES  
ET LES INVESTISSEURS

**62.** NOS RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

**62.** CONFORMITÉ 2014

**63.** REPÈRES

---



## 1. GOUVERNANCE

Publicis Groupe est une société à Conseil de Surveillance et Directoire. Présidé par Mme Élisabeth Badinter, fille de Marcel Bleustein-Blanchet le fondateur du Groupe, le Conseil de Surveillance est composé de onze membres dont six femmes. Présidé par M. Maurice Lévy, le Directoire est composé de quatre membres dont une femme. L'entreprise est cotée à la Bourse de Paris depuis 1970. L'ensemble des informations détaillées figurent dans le Document de Référence 2014, chapitre 2.1.

## 2. RENFORCER LA SENSIBILISATION DES ÉQUIPES À L'ÉTHIQUE

**Les règles d'éthique du Groupe sont le socle de la culture d'entreprise** – Notre code éthique et de déontologie interne, intitulé Janus, définit un certain nombre de principes clés et de comportements qui s'appliquent à tous les collaborateurs dans l'exercice de leur métier : respect des personnes, confidentialité des informations, prévention des conflits d'intérêts, refus de participer à des campagnes partisans. Ce dernier point constitue d'ailleurs en soi une position singulière dans le secteur de la communication.

**Les documents fondateurs sont accessibles sur notre site** – Les valeurs clés du Groupe ont été établies depuis de nombreuses années et sont explicitées en détail dans Janus qui comprend aussi un code de conduite et rappelle les règles de fonctionnement valables pour tous. Certains chapitres, plus techniques, sont prioritairement destinés aux managers. Dans les premières pages figurent les éléments relatifs aux comportements des équipes et les règles de base à respecter. Ce document synthétique de référence est en libre accès sur le site [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com).

**Les agences continuent d'améliorer leurs programmes internes de sensibilisation et d'information à propos de Janus** – Des sessions dédiées sont notamment organisées pour les nouveaux arrivants, quelle que soit leur fonction. Certaines agences font signer un engagement aux nouveaux salariés afin de s'assurer qu'ils ont bien pris connaissance de son contenu. Pour tous les managers, les équipes fonctionnelles, corporate, et au sein de Re:Sources, Janus est le document de travail qui permet d'inscrire nos opérations dans le cadre éthique souhaité. Pour les opérationnels au sein des agences, une attention particulière est portée depuis plusieurs années aux questions liées à l'informatique et à la confidentialité afin de veiller à la protection des données personnelles et privées.



## PRÉVENIR LES RISQUES DE CORRUPTION

**Des sessions de sensibilisation dédiées à la politique et procédures anticorruption** – Publicis Groupe impose à tous ses salariés des standards et des procédures extrêmement stricts en matière d'éthique. Le code de conduite contient ainsi plusieurs articles sur la question des cadeaux, les relations inappropriées ou considérées comme non éthiques, avec des fournisseurs ou avec des clients. Placées sous la responsabilité des directions locales des ressources humaines ou des directions financières, les formations autour de Janus sont l'occasion d'échanges qui rendent la pratique de ces principes plus concrète. Par ailleurs, un grand nombre d'entités incluent dans leur livret d'accueil des extraits ou la totalité du code de conduite de Janus, au même titre que peuvent être mises en avant la culture interne de l'agence ou ses méthodes de travail.

**Nos équipes de juristes assurent une veille permanente sur les réglementations en vigueur dans le monde** – Ces équipes jouent également un rôle de premier plan en matière de sensibilisation et d'application des lois et réglementations relatives à la lutte contre la corruption. Basés dans les centres de services partagés (Re:Sources) et rattachés fonctionnellement à la Direction Juridique du Groupe, les juristes établissent des procédures de conformité adaptées aux marchés locaux et sensibilisent les agences aux enjeux associés. En 2012, ils ont rédigé une nouvelle charte « anti-corruption - *anti-bribery* » : d'abord mise en place au Royaume-Uni, celle-ci est désormais déployée à l'échelle de l'ensemble du Groupe.

**Le rôle de l'audit interne : les instances de contrôle interviennent dans toutes les agences** – Les standards imposés par le Groupe répondent aux contraintes réglementaires en vigueur. Au-delà des programmes de formation, les systèmes de contrôle continuent de se déployer afin de s'assurer du respect de ces règles par tous les employés. Au cours de leurs missions et de leurs inspections régulières, les équipes de l'audit interne s'assurent de l'efficacité pratique de ces dispositifs. Elles peuvent aussi mener des échanges utiles avec les managers locaux pour rappeler et faire vivre les règles du Groupe en matière d'éthique de conduite des affaires.

Un dispositif d'alerte anti-fraude, *whistleblowing*, a été mis en place par le Groupe depuis plusieurs années. Toutes les alertes reçues (courrier, emails...) sont centralisées par la Secrétaire Générale du Groupe et des investigations sont conduites si nécessaire par la Direction de l'audit interne avec les moyens appropriés, tout en veillant à préserver la confidentialité. Le Directeur de l'audit interne rend compte à la Direction Générale des résultats des investigations menées et un rapport est fait à chaque Comité d'audit.

### 3. VEILLER À LA PROTECTION DES DONNÉES

Le Groupe participe activement aux travaux collectifs pour améliorer la transparence des nouveaux modes de communication. Les activités de Publicis Groupe sont de type *B to B*. Les enjeux directs du Groupe liés aux activités de communication sont aussi étroitement liés à la nature des activités de ses clients (marques, produits, services...). Parmi les défis de la communication digitale figure celui de la protection des données personnelles, notamment avec l'essor de la communication sur mobile. Des experts du Groupe participent à différents groupes de travail multipartites au niveau national et international, notamment aux États-Unis et en Europe: on y débat activement des bonnes pratiques, des enjeux normatifs et des évolutions réglementaires dans un contexte où les pratiques sont en pleine évolution. L'objectif partagé est d'améliorer la transparence des communications et des interactions avec l'utilisateur final. Le Groupe est en effet très attaché aux notions de libre arbitre et de libre choix du citoyen-consommateur : il suit étroitement les évolutions des cadres réglementaires, que ce soient ceux de la "Federal Trade Commission" (FTC) aux États-Unis, ou les travaux de la Commission européenne. Ses équipes participent également à des travaux collectifs multisectoriels avec les autorités réglementaires ou d'autorégulation dans la profession.

**Des dispositifs dédiés sont développés en interne pour permettre à nos clients de travailler en toute confiance** – Les rapports RSE des années précédentes ont déjà exposé quelques-uns des dispositifs en place. Ainsi, les agences du Groupe ont adopté les « 7 principes d'autorégulation pour les comportements en ligne » établis par l'ensemble de la profession des publicitaires aux États-Unis ("Self-regulatory Principles for On Line Behavior Advertising") et son équivalent européen, le "Best Practice Recommendations for Online Behavioural Advertising". Dans d'autres pays, les dispositifs mis en place par VivaKi pour l'OBA ("Online Behavioral Advertising") ou l'AOD ("Audience on Demand") sont complétés par des travaux similaires réalisés localement, avec les autorités réglementaires ou d'autorégulation.

En travaillant avec les grands acteurs du Web, VivaKi et ses outils technologiques assurent un rôle déterminant de veille, de traçabilité, de détection d'éventuels problèmes, et de contrôle pour s'assurer de la conformité des pratiques et de la solidité des dispositifs de multiples partenaires. Au final, notre objectif est de permettre aux clients du Groupe de travailler en toute confiance avec de nombreux prestataires, tant pour leur propre protection que pour respecter la protection des données de leurs internautes-clients finaux.

**Le partage d'expériences est fondamental pour mieux se prémunir et travailler ensemble à de meilleures protections** – Au-delà des activités du Groupe, cet enjeu est d'actualité dans le monde entier : il fait d'ailleurs l'objet de discussions intenses entre toutes les parties prenantes, au rythme des développements technologiques très rapides qui en changent fréquemment la donne. À l'ère du "Big Data", l'une des préoccupations majeures de tous les acteurs numériques reste le risque de fraude, à quelque niveau que cela soit. La fraude cause un préjudice important, tant en termes de dommages réels que de crédibilité de la pratique publicitaire en ligne. Les mesures de prévention et d'anticipation sont complexes : la mobilisation collective est donc indispensable. Pour sa part, VivaKi attache une importance particulière à la formation chez nos clients, partenaires et sous-traitants pour savoir comment repérer et prévenir les différents types de fraudes.

Dans le Rapport RSE 2013 était présentée la plateforme SkySkrafer de VivaKi. Renommé depuis VivaKi Data Services Platform, ce référentiel demeure la plus grande bibliothèque intelligente de données et d'études publiques qui existe à l'échelle mondiale. Cet outil de ciblage intelligent des prospects assure un gain de temps (et d'argent) important pour aider les clients du Groupe à bâtir une communication publicitaire adaptée sur tous les supports numériques (réseaux sociaux, écrans, mobiles). Cette plateforme ne collecte pas de données personnelles et individuelles (PII) ; et l'accès à cette base de données se fait par un processus très sécurisé, utilisant des infrastructures surveillées (certifications AWS, ISO 27001).

## Le "Quality Index"

de VivaKi

En 2014, VivaKi a travaillé sur un outil propriétaire, opérationnel début 2015 : le "Quality Index". Cet outil a pour objet d'aider les professionnels du marketing à évaluer la performance des sites Web avec lesquels ils veulent travailler (trafic, profils visiteurs et interactions réelles, efficacité des campagnes, taux de transformation...) afin d'optimiser leur plan média. Cet outil est indispensable avec le développement du programmatique – plateformes automatisées d'achat d'espaces et "Real Time Bidding" (RTB) – afin d'objectiver l'efficacité réelle des sites. VivaKi est la seule entreprise à s'être dotée d'un tel outil, qui est mis au service des clients du Groupe. Le "Quality Index" est opérationnel pour le moment pour des sites Web américains ; mais cet outil a vocation à devenir international. En disposant d'indicateurs homogènes de mesure fournis par le "Quality Index", les clients du Groupe peuvent ainsi mieux cibler leurs supports avant de commencer leur campagne et mieux contrôler ensuite leur retour sur investissement.

[www.vivaki.com/brandsafety](http://www.vivaki.com/brandsafety)



#### 4. FIDÉLISER NOS CLIENTS

**Nos dix premiers clients nous sont fidèles depuis plus de 45 ans (moyenne)** – Le Groupe est très attaché à la qualité des relations qui s'établissent avec tous ses clients, récents ou historiques. C'est en effet la clé d'un travail fructueux et le gage d'une relation durable : le Groupe se caractérise ainsi par une forte proportion de clients fidèles sur le long terme. Des indications plus précises figurent dans le Document de Référence 2014, chapitre 1.4.5.

**La RSE permet de nouvelles modalités de collaboration** – Les enjeux d'écoconception montent en puissance et deviennent autant d'occasions de travailler différemment avec certains clients. Au titre de la communication responsable, le travail se fait plus en amont, sur le choix des messages et des représentations, mais aussi lors de la réalisation de la campagne elle-même (matériaux et supports utilisés...). Le volet fournisseurs est aussi, de plus en plus, l'objet d'une attention particulière pour certains types de partenariats. Aux États-Unis, on note que les grands clients formalisent à présent plus clairement leurs attentes à notre égard en matière de *Supplier Diversity* (voir point 5).

**En 2014, les agences ont réalisé plus de 8 100 enquêtes clients (versus 7 000 en 2013)** – Ces enquêtes sont conduites soit par voie de questionnaires envoyés par les agences, soit à travers des entretiens annuels et revues de performance. Cependant, ces 8 100 enquêtes clients ne reflètent qu'une partie des enquêtes de satisfaction clients : en effet, plusieurs de nos grands comptes internationaux administrent eux-mêmes ce type d'enquête avec leurs propres outils. Il est donc difficile, pour les agences, d'avoir un retour précis sur le mode opératoire ou le nombre de personnes consultées. Seule une synthèse est généralement partagée avec l'agence.

**En 2014, nous avons poursuivi notre analyse de la satisfaction de nos clients** – Elle s'apprécie sur la base de sept critères principaux (non exhaustifs) articulés comme suit :

- les qualités humaines des équipes ;
- leur professionnalisme ;
- les connaissances et compétences des équipes ;
- leur créativité et leur capacité d'innovation ;
- la qualité des réalisations dans leur ensemble ;
- les possibilités de nouvelles collaborations ;
- la capacité à répondre aux attentes en matière de nouvelles technologies ou nouveaux services.

#### 5. MIEUX TRAVAILLER AVEC NOS FOURNISSEURS

**La Charte interne pour les Achats ("CSR Procurement Charter") est déployée à l'international** – Ce document sert de base à la mobilisation interne autour des critères RSE dans tous les appels d'offres. Tous les grands fournisseurs du Groupe doivent impérativement répondre au questionnaire *ad hoc* (*CSR Procurement Questionnaire*). De son côté, la Direction des Achats du Groupe suit plusieurs indicateurs tels que l'intégration systématique des questionnaires RSE dans les appels d'offres (RFIs/RFPs), la prise en compte des réponses dans la note finale attribuée aux offres, et enfin l'acceptation par les fournisseurs de nos propres clauses internes sur les thèmes importants : droits de l'Homme, droit du travail et impact environnemental notamment.

### Évaluation des fournisseurs

Conçue avec EcoVadis, la nouvelle démarche d'évaluation permettra un meilleur suivi des fournisseurs. En 2014 la Direction des Achats et la Direction de la RSE du Groupe ont initié un pilote d'évaluation RSE des fournisseurs avec la plateforme EcoVadis. 34 entreprises ont été retenues, de tailles diverses (multinationales et PME), aux activités très différentes (production ou services), basées aux États-Unis, au Royaume-Uni, en France et en Allemagne. La participation des fournisseurs est bonne et leurs scores sont intéressants. Un enjeu concerne les TPEs qui ont plus de difficultés structurelles à se mobiliser pour répondre aux attentes de ce type de plateformes. La Direction des Achats du Groupe, en concertation avec les acheteurs pays et les équipes dans les agences, travaille à l'élargissement progressif du programme.

**La Direction des Achats du Groupe est parfois impliquée directement à la demande de certains clients** – C'est notamment le cas lorsque ces derniers souhaitent que l'agence de communication s'engage sur des points très précis vis-à-vis de ses fournisseurs. D'une manière générale, les enjeux autour des relations fournisseurs sont de nature à renforcer le dialogue entre les Directions des Achats des clients et la Direction des Achats du Groupe.

**La recherche de profils diversifiés chez les fournisseurs est encouragée** – Les agences font régulièrement appel à des experts, free-lances ou petites entités très spécialisées dans leur domaine. Cette sous-traitance se réalise souvent dans des conditions de fortes contraintes émanant des clients. Vis-à-vis de ces prestataires, le Groupe est alors attentif à limiter la réduction des délais nécessaires à la réalisation du projet et à assurer des paiements à temps.

**Les enjeux relatifs aux questions de diversité (et de politique sociale) se développent sous l'appellation Supplier Diversity** – Ils sont suivis en interne, soit par des équipes dédiées en relation directe avec les clients (c'est le cas de plusieurs des grandes agences du Groupe aux États-Unis, comme Leo Burnett par exemple – voir ci-contre), soit avec l'appui d'experts externes intégrés dans les agences du Groupe (c'est le cas par exemple chez Saatchi & Saatchi ou PHCG). L'enjeu est de favoriser et de contrôler la diversité dans les profils des entreprises avec lesquelles les agences du Groupe sont amenées à travailler : taille (notamment PME/TPE), profil des entrepreneurs, particularités exemplaires... Dans cette logique, les agences participent à différentes manifestations professionnelles qui sont l'occasion de découvrir de nouveaux prestataires, mais aussi de s'impliquer activement dans les organisations nationales influentes telles que le "National Minority Supplier Development Council" et le "Women's Business Enterprise National Council". Les critères de diversité appliqués aux "Suppliers Diversity Programs" sont nombreux, à l'image des critères multiples de la diversité en général (entreprises détenues par – ou faisant travailler – des minorités ethniques, des femmes, des vétérans, des personnes handicapées...).

## "Supplier Diversity and Small Business Practice" : l'expertise

de Leo Burnett

Depuis plus de quinze ans, Leo Burnett USA a mis en place un dispositif très structuré en matière d'achats. Celui-ci est intégré dans le dispositif ISO 9001 de l'agence.

Il répond à un double objectif :

- doter l'agence d'une organisation dédiée qui permette d'établir des collaborations régulières avec des fournisseurs répondant à ses critères spécifiques (diversité, très petites entreprises...);
- satisfaire les demandes des clients qui attendent de notre part des engagements précis dans le cadre de leur contrat : par exemple que 5 %, voire 15 % des achats effectués pour leurs campagnes soient bien réalisés avec ce type de fournisseurs.

En 2014, Leo Burnett a organisé pour la seconde année *Medley*, une journée d'action en interne où une vingtaine de fournisseurs ont été invités à présenter leurs activités (imprimerie, production vidéo ou digitale, photographes, documentalistes et fonds documentaires...). 350 salariés de l'agence – dont de nombreux créatifs – sont ainsi venus les rencontrer.

# LA COMMUNICATION RESPONSABLE EN ACTION



En introduction de ce rapport, Publicis Groupe a demandé à des personnalités internationales qualifiées quelles seraient leurs recommandations à notre égard en matière de communication et marketing responsables. Parmi les mots clés formulés par les uns ou les autres figurent la transparence, la vérité et la confiance avec le consommateur. Dans le cadre de nos activités avec nos clients, nous avons eu la chance d'être amenés à travailler sur des campagnes exemplaires en matière de communication responsable (sans relever de campagne *pro bono*) : c'est l'illustration que les stratégies des entreprises ont intégré cette nouvelle donne. Nous devons poursuivre dans cette voie.



## MSLGROUP ET LEO BURNETT



Always était une marque un peu démodée qui risquait de perdre toute une génération de jeunes filles. Nous savons que c'est à l'âge de la puberté que les filles perdent le plus confiance en elles. D'où l'idée d'associer Always à la confiance en soi pendant cette période critique. Nous avons donc créé une campagne intégrée pour que ces jeunes femmes se sentent plus fortes en transformant une insulte courante, "Like a Girl" (comme une fille), en un cri de ralliement puissant et source d'inspiration. Notre vidéo en ligne #LikeAGirl a été vue 70 millions de fois. Mieux encore, les jeunes filles se sont approprié cette campagne et ont créé leurs propres vidéos où elles montrent ce qu'elles font de remarquable "Like a Girl" !

## Giorgio Armani sensibilise à la rareté de l'eau

### avec SALTERBAXTER

Les Parfums Armani nous ont confié la mission de redynamiser leur campagne "Acqua for Life" lancée il y a plusieurs années, pour laquelle ils souhaitaient repenser leurs ambitions, leurs objectifs et leur identité visuelle, et susciter de l'adhésion. Nous avons tout d'abord recueilli des informations détaillées d'ONG, de consommateurs et d'autres parties concernées pour comprendre l'histoire (faits, chiffres, mise en perspective...). Une fois les données assemblées et analysées, nous avons travaillé avec le client pour mettre en mots l'action qui fusionne la stratégie de l'entreprise, le développement durable et la communication créative, à placer au cœur de la campagne. Dans le domaine des parfums, l'eau est une question matérielle concrète. La campagne est donc centrée sur l'impact fondamental dans l'existence humaine d'un accès à de l'eau potable et pure. Nous devons informer les clients sur le défi de la rareté de l'eau, et sur l'importance du travail des Parfums Armani avec la Croix Verte internationale et l'UNICEF partout dans le monde. La Croix Verte nous a enseigné que, dans les régions où l'eau est rare, 10 litres d'eau par jour à peine sont considérés comme un luxe. À comparer avec notre propre consommation de plus de 100 litres en moyenne dans les pays où l'eau est abondante. Giorgio Armani s'est associé

avec la Croix Verte internationale et l'UNICEF pour faire don d'eau aux régions les plus nécessiteuses. Le rôle de l'entreprise est de financer le projet, puis d'utiliser la campagne pour sensibiliser au thème de la rareté de l'eau. Nous avons invité des bloggeurs de renom de dix régions de la planète à relever le défi de vivre une journée avec dix litres d'eau seulement #1dayon10litres. Leurs expériences révélatrices ont alimenté les médias sociaux avec une multitude de visuels frappants qui ont généré du trafic sur le site de la campagne. Les autres composantes de la campagne sont centrées sur l'impact humain, invitant les consommateurs à faire un don pour un projet futur dans une zone qui manque d'eau. Le projet de Giorgio Armani est un exemple de ce que SALTERBAXTER MSLGROUP fait de mieux. Travailler au confluent de la stratégie de l'entreprise, du développement durable et de la communication créative pour élaborer des stratégies, et des campagnes qui résonnent chez tous. Pour chaque projet, le but est d'aider nos clients, mieux communiquer et mieux préparer les résultats à long terme. Avec comme principe de base : les faits et les actes d'abord – la communication ensuite. Nous appelons cela "Ideas for Better Business".

LEO BURNETT

"ReEMPLOYMENT"  
FIFTH THIRD BANK

Fifth Third se heurtait au problème de toutes les banques : quand un client fait défaut et ne rembourse pas son crédit, il leur faut agir. Comme les saisies sont souvent la conséquence d'une perte d'emploi, Fifth Third a décidé d'aider ses clients à trouver du travail et donc garder leur logement. Avec sa campagne "ReEmployment", la banque a consacré son budget publicité et médias sociaux à l'accompagnement de ses clients chômeurs dans la recherche d'emploi. La campagne a été déployée en affichage extérieur pour aider les demandeurs d'emploi dans leurs villes respectives et leur a permis de diffuser leur CV en film, à la radio, dans la presse et en ligne. Chaque fois qu'un CV "ReEmployment" était retweeté plus de 53 fois, Fifth Third offrait une séance de coaching individuelle à un autre chômeur, qu'il soit client ou non de la banque.



MSLGROUP

« 24 HEURES DE NATURE »  
GOUVERNEMENT DES PAYS-BAS

Comment susciter l'intérêt du public à l'égard d'une énième nouvelle politique gouvernementale, sans même parler de l'inciter à participer avec enthousiasme à sa création ? Les Pays-Bas avaient besoin de se doter d'une nouvelle politique sur l'environnement. La dernière remontait à 20 ans et ne reflétait pas les évolutions en matière de changement climatique, de salubrité de l'eau, de santé et d'environnement, qu'il s'agisse de perte de biodiversité ou de responsabilité sociale accrue pour les entreprises. Le ministère des Affaires économiques néerlandais a lancé le défi d'inciter ses citoyens à se prêter à l'exercice d'élaboration d'une nouvelle politique, et de la rendre pertinente pour toutes les générations. Et les citoyens se sont mobilisés.



STARCOM MEDIAVEST

« LA PREMIÈRE GÉNÉRATION  
SANS SIDA »  
BANK OF AMERICA

Nous sommes sur le point de mettre un terme à la transmission du VIH de la mère à l'enfant ; Bank of America s'est engagée à réaliser un don d'au moins 1 million de dollars à RED, association sans but lucratif du chanteur Bono consacrée à la lutte contre le SIDA. Pour montrer que même une action simple peut entraîner de grands changements, nous avons opté pour le teasing en diffusant la nouvelle chanson de U2 "Invisible" pendant le Super Bowl. Bank of America s'est engagée à verser 1 dollar à RED à chaque téléchargement. Nous avons ainsi pu récolter 7,8 millions de jours de traitements antirétroviraux indispensables pour les femmes enceintes.



STARCOM MEDIAVEST

« DES IDÉES POUR LA PLANÈTE »  
CIEL

Pour avoir un véritable impact durable sur la planète, Ciel savait qu'il fallait inspirer les autres pour les pousser à l'action. La marque a donc conçu une plateforme collective de lancement de projets axée autour de l'idée de « Transformadora Ciel », en encourageant le public à partager ses idées en matière d'écologie. Les meilleures ont bénéficié d'un soutien financier et ont été diffusées sur une coproduction Discovery Channel en cinq épisodes, présentant ainsi à des millions de téléspectateurs des rêveurs qui inspirent.

**CAMPAGNE PRIMÉE**



**ZENITHOPTIMEDIA**

**"WATCH YOUR GL(ASS)" TIME OUT**

ZO Israël a créé une campagne de sensibilisation à la drogue du violeur pour le magazine *Time Out Tel-Aviv*. Dans les bars les plus fréquentés de la capitale, ils ont remplacé des verres ordinaires par d'autres coniques impossibles à poser, accompagnés d'un slogan provocateur "Watch your GL(ASS)", jeu de mots sur le verre et le postérieur ! La campagne a été remarquée par 55% du jeune public ciblé, soit deux fois plus que son objectif initial, a suscité de nombreux débats dans les médias et a conduit le ministère israélien de la Santé à élaborer un programme de soutien spécial.

**PUBLICIS HEALTHCARE**

**ALLERGAN MAILER**

Allergan avait besoin de promouvoir auprès de ses clients sa dernière innovation en matière d'emballage respectueux de l'environnement pour son produit Juvéderm. La marque utilisait déjà depuis un certain temps du papier recyclé et recyclable pour l'emballage, et a décidé d'aller plus loin en investissant dans des solutions permettant de réduire la quantité de plastique. Nous avons été missionnés pour créer une campagne de mailing dynamique afin de communiquer avec efficacité sur cette nouvelle innovation auprès des professionnels de santé.



**PUBLICIS**

**"JOG FOR 2 LIVES" NESTLÉ**

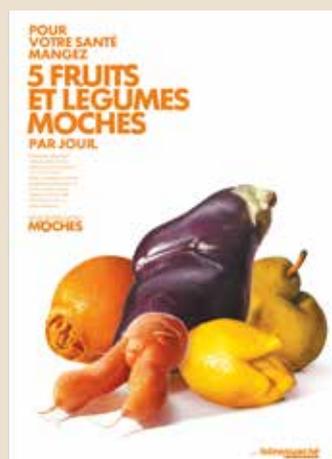
Des centaines de milliers de personnes handicapées vivent à Shanghai et doivent lutter au quotidien pour accomplir la moindre tâche. Parallèlement, les joggeurs sont omniprésents dans la ville. Nestlé et Publicis Shanghai ont décidé d'organiser la campagne "Faire son jogging pour 2" : à l'aide d'un QR code disponible sur les bouteilles d'eau Nestlé, les joggeurs pouvaient visualiser des demandes d'aide sur leur téléphone et effectuer de petites livraisons à des personnes dans le besoin, donnant ainsi plus de sens à leur séance de jogging. Plus de 5 000 personnes ont participé à cette initiative et les ventes ont augmenté de 12%.



**LEO BURNETT**

**"HEARING HANDS" SAMSUNG**

Le dernier projet de Leo Burnett Istanbul, réalisé pour la promotion du nouveau centre d'appel vidéo dédié aux sourds et malentendants de Samsung, n'en finit pas de gagner les cœurs et d'accumuler les vues sur YouTube, partout dans le monde. La vidéo suit le parcours de Muharrem Yazgan, un jeune homme sourd, dans les rue d'Istanbul, qui est surpris de découvrir que chaque personne qu'il rencontre le salue et communique en langage des signes.



**MARCEL**

**« LES FRUITS ET LÉGUMES MOCHES » INTERMARCHÉ**

Pour lutter contre le gaspillage alimentaire, Intermarché, la troisième chaîne de distribution en France, a décidé de vendre à prix réduit les fruits et légumes présentant des imperfections : « les fruits et légumes moches ». Marcel a lancé une grande campagne à leur gloire pour les réhabiliter. Des soupes de légumes moches et des jus de fruits moches ont été distribués afin de montrer qu'ils étaient aussi savoureux que les autres. La campagne n'a pas tardé à porter ses fruits : la fréquentation globale des magasins a augmenté de 24%.

## 6. PARTICIPER À L'ÉCOSYSTÈME AVEC NOS PARTENAIRES

Le monde digital est en pleine effervescence au regard des innombrables opportunités de développement. Les porteurs d'idées ont besoin d'être encouragés et soutenus, et il faut aussi pouvoir sélectionner les projets disposant d'un réel avenir. Publicis Groupe a choisi de contribuer activement à cette dynamique entrepreneuriale à travers le Fonds Iris Capital.

### Les activités du Fonds Iris Capital

En 2012, Publicis Groupe – conjointement avec Orange – a noué un partenariat stratégique avec Iris Capital, fonds d'investissement spécialisé dans l'économie numérique et notamment les nouveaux médias numériques et sociaux, les services Internet et mobiles de nouvelle génération, le *cloud computing*, et les nouvelles technologies réseaux et logiciels, etc. La motivation des deux groupes était de soutenir financièrement les entreprises innovantes en créant l'un des grands acteurs européens de capital risque en économie numérique. Iris Capital a ainsi investi depuis sa création en 1986 dans plus de 230 entreprises et startup.

Ces deux dernières années, l'expertise opérationnelle de Publicis Groupe et Orange a été mise à contribution dans le cadre des *due diligences* menées par Iris Capital préalablement à ses décisions d'investissement. Pour ce qui est de Publicis Groupe et à titre d'exemple, les experts médias du Groupe ont pu mettre en évidence l'intérêt stratégique des activités développées par Flite ([www.flite.com](http://www.flite.com)), une plateforme de diffusion publicitaire multicanal ou encore d'accompagner les débuts prometteurs d'Adomik ([www.adomik.com](http://www.adomik.com)) qui permet aux éditeurs de mieux utiliser le programmation en optimisant significativement l'analyse de données. L'objectif est de participer activement à l'écosystème des métiers du numérique, et d'apporter de la valeur aux projets identifiés par Iris Capital lors des analyses en amont de l'investissement et/ou en aval à travers des partenariats commerciaux avec les sociétés du portefeuille lorsque cela est pertinent.

[www.iriscapital.com](http://www.iriscapital.com)

**Travailler avec nos partenaires** – Publicis Groupe a établi au cours de ces dernières années de nombreux partenariats avec les grandes plateformes digitales et de nombreux acteurs technologiques. Cette coopération intense est indispensable afin de proposer les meilleures solutions à nos clients. Des indications plus précises figurent dans le Document de Référence 2014, chapitre 1.4.3.

## 7. MUTUALISER LES RESSOURCES ET HARMONISER LES PROCÉDURES

**Les centres de services partagés Re:Sources opèrent à partir d'une plateforme unique exploitable dans chacun des principaux marchés** – Ils couvrent la plupart des fonctions support indispensables à l'activité de nos agences : comptabilité, trésorerie, fiscalité, juridique, immobilier, achats, paie et avantages sociaux, assurances, informatique... Ils œuvrent à l'amélioration des processus mais apportent aussi leur expertise en matière de réglementations locales et de règles internes au Groupe. Ces centres vont au-delà des normes professionnelles et de contrôle interne mises en place dans le cadre de nos fréquents audits clients et audits externes. Ils garantissent également l'observation de normes strictes de productivité mesurable.

**L'optimisation des systèmes d'informations se poursuit pour gagner en agilité et faire face aux enjeux de sécurité** – D'une manière générale, Publicis Groupe continue de déployer ses outils de collaboration (portail, messagerie, messagerie instantanée, téléprésence, VoIP). Le développement de ses *clouds* privés permet de disposer de la réactivité indispensable dans nos métiers et de faire face aux enjeux de sécurité et de protection des données propriétaires. Depuis la création de Re:Sources, nos équipes ont démontré la robustesse de nos infrastructures et leur engagement sans faille au service des agences du Groupe et de leurs clients.

**La migration vers Altaïr, la plateforme commune mondiale de planification des ressources du Groupe se déploie dans le monde** – Les travaux pour préparer la migration vers ce progiciel global d'ERP se sont poursuivis en 2014. L'objectif est d'harmoniser les processus régissant les fonctions de service clients et d'administration dans l'ensemble des pays où sont les agences du Groupe. Ce programme permettra ainsi d'éradiquer les doublons de matériels et logiciels, et d'éliminer les interfaces inutiles à l'échelle internationale. Son déploiement doit parachever la migration de nos processus clés vers tous nos centres régionaux d'excellence, notamment en Europe et en Asie. Pour faciliter la transition, différents programmes de conduite du changement et de formation ont été élaborés. Des équipes (agences + Re:Sources) travaillent ensemble afin d'assurer la migration des divers systèmes en place vers le futur ERP.



## 8. ENTREtenir NOS RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES ET LES INVESTISSEURS

**La Direction des Relations Investisseurs reste mobilisée au quotidien** – De nombreuses rencontres avec les investisseurs et les actionnaires sont organisées dans différents pays. La Direction des Relations Investisseurs et la Direction de la RSE coopèrent étroitement dans le cadre des demandes relatives à l'intégration de critères ESG. Les communiqués et présentations diffusés tout au long de l'année sont accessibles sur le site du Groupe, [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com) (voir Document de Référence 2014, chapitres 6.2.1 et 6.4.2).

## 9. NOS RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

La Direction de la Communication du Groupe accompagne le calendrier des annonces officielles du Groupe ainsi que les prises de parole du Président et du Top Management. Une grande partie de ce travail se fait en étroite concertation avec la Direction des Relations Investisseurs. La communication des agences se fait le plus souvent en concertation avec leurs clients. Elles partagent régulièrement leurs réalisations, leurs dernières campagnes, les récompenses et les prix obtenus sur leurs sites Web.

Au-delà de sa fonction de conseil et d'assistance auprès des dirigeants du Groupe et des agences à travers le monde, la Direction de la Communication du Groupe anime et coordonne tout le réseau des responsables de communication. Elle informe les collaborateurs, les actionnaires, le grand public et les institutionnels grâce à différents supports de communication internationaux (médias, site Internet, réseaux sociaux). Elle travaille étroitement avec les Directions Corporate du Groupe (finances, relations investisseurs, ressources humaines, audit, juridique, fusions et acquisitions, et RSE).

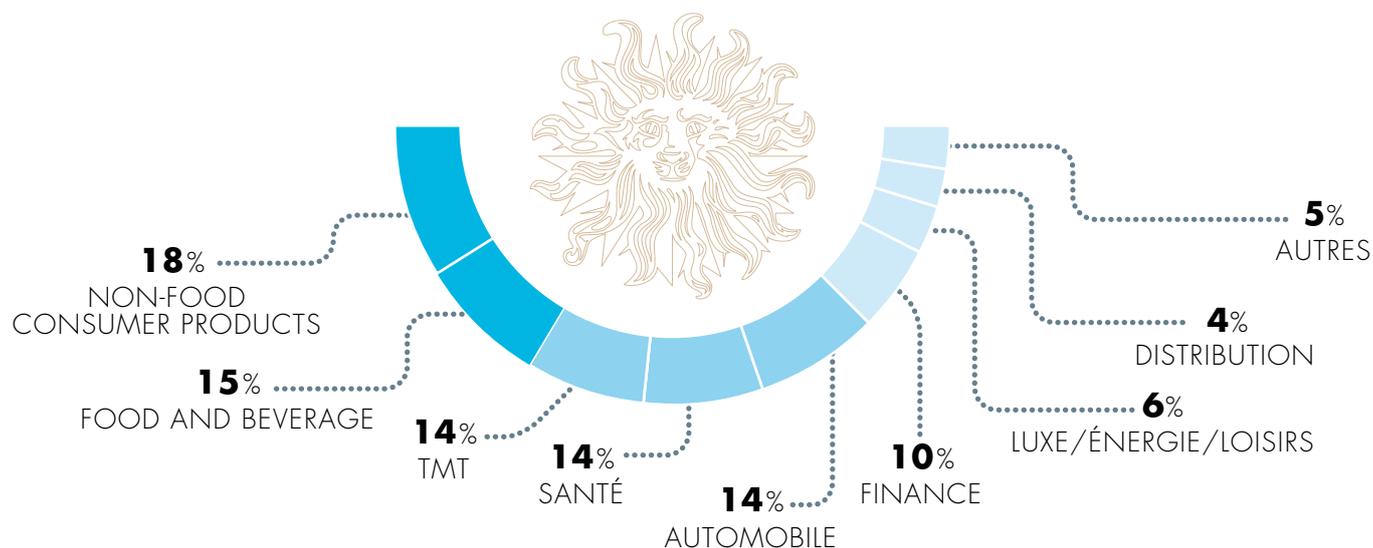
## 10. CONFORMITÉ 2014

- Publicis Groupe, dont les activités essentielles sont des prestations de service intellectuel, n'a pas eu à déplorer d'incidents relatifs impliquant le travail des enfants ainsi que le travail forcé ou obligatoire, ni d'incidents relatifs à la violation des droits des populations autochtones, ni de grief relatif aux droits de l'homme.
- Plainte en cours : la procédure judiciaire qui impliquait une ancienne collaboratrice de MSLGROUP aux États-Unis, cas signalé dans les rapports RSE 2010, suit son cours. En mars 2014, la Cour américaine a refusé que cette affaire relève d'une action de groupe (*class action*), ce qui fut une étape positive. La plainte individuelle demeure. Pour sa part, le Groupe continue de penser que cette plainte est sans fondement et reste déterminé à faire valoir ses droits.
- Publicis Groupe n'a pas connu d'incidents de non-conformité aux règlements et codes volontaires concernant :
  - les impacts sur la santé et la sécurité des consommateurs ;
  - l'information autour de ses produits et services ;
  - en matière de mise à disposition et d'utilisation de ses services.
- Publicis Groupe n'a pas fait l'objet de plainte pour atteinte à la vie privée ou à la perte de données relatives aux clients.
- En 2014, un très petit nombre d'agences (moins de 10) ont eu à déplorer des incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires relatifs à la communication, ce qui se traduit le plus souvent par des avis ou notifications émanant des instances de tutelle ou d'autorégulation, donnant lieu à chaque fois à des modifications immédiates.
- Publicis Groupe n'a pas eu à faire face à des actions en justice pour infraction à des lois antitrust, ni pour comportement anticoncurrentiel ou pratique monopolistique.

## REPÈRES

### RÉPARTITION DE REVENUS PAR GRANDS SECTEURS<sup>1</sup>

En 2014, en % du CA Groupe



### LES DIX PRINCIPAUX PAYS DU MARCHÉ PUBLICITAIRE MONDIAL<sup>2</sup>

En 2014, au regard des dix principaux marchés publicitaires mondiaux, les dix premiers marchés de Publicis Groupe sont les suivants :

#### Classement marché mondial 2014

1	États-Unis
2	Chine
3	Japon
4	Allemagne
5	Royaume-Uni
6	Brésil
7	France
8	Australie
9	Corée du Sud
10	Canada

#### Classement Publicis Groupe 2014

1	États-Unis
2	France
3	Royaume-Uni
4	Chine
5	Allemagne
6	Brésil
7	Canada
8	Australie
9	Italie
10	Émirats Arabes Unis

Source : ZenithOptimedia Publicis Groupe.

<sup>1</sup> Voir Document de référence 2014 chapitre 1.4.5.

<sup>2</sup> Voir Document de référence 2014 chapitre 1.4.6.

“ CONSOMMER MOINS,  
CONSOMMER MIEUX  
RESTE NOTRE  
LIGNE DE CONDUITE.  
NOS ENJEUX ?  
MESURER TOUJOURS PLUS  
FINEMENT POUR ÉVALUER  
NOS PROGRÈS ET ACCÉLÉRER  
LES CHANGEMENTS DE  
COMPORTEMENT. ”

# ENVIRONNEMENT



**66. FOCUS :** CREATE & IMPACT 2014

**68.** INSCRIRE NOS INITIATIVES DANS  
UNE DYNAMIQUE DE PROGRÈS CONTINU

**70.** DIMINUER NOS CONSOMMATIONS  
ET NOS ÉMISSIONS

## **INDICATEURS CLÉS**

**74.** CHIFFRES AU 31/12/2014

**75.** ÉVOLUTION SUR TROIS ANS





# CREATE & IMPACT 2014



**"Create & Impact" fête ses 4 ans** – 2014 marque la quatrième année de cette initiative collaborative lancée par la Direction de la RSE du Groupe. L'objectif : sensibiliser les équipes aux enjeux de la RSE et à l'échange de bonnes pratiques entre les réseaux et agences, tant localement qu'à l'échelle du Groupe. Le mot d'ordre : **agir ensemble et avoir un impact positif**. En 2014, les collaborateurs volontaires de plus de 120 agences à travers 20 pays ont participé à cet effort conjoint. Pari réussi ! Près de 30 % des actions ont rassemblé des agences issues de réseaux différents autour d'une multitude de projets collaboratifs : en direction des salariés, des communautés, en faveur de l'environnement ou encore autour du bien-être au travail.

**La proximité reste la règle** – La démarche est conforme à l'approche du Groupe : encourager et fédérer les bonnes volontés autour des enjeux RSE, tout en laissant une très grande marge de manœuvre aux agences pour décider de leurs propres priorités locales. Au-delà de leurs propres collaborateurs, certaines agences ont aussi associé des clients, des fournisseurs, des partenaires à leurs initiatives.



**1** - Digitas, États-Unis, (Chicago) volleyball.



**2** - Leo Burnett, États-Unis (Chicago), Bike to work week.

**3** - Digitas, États-Unis, (Boston) Collecte de vêtements et de fournitures scolaires pour les enfants.



**4** - Digitas, États-Unis, (New York) amener les enfants au travail.

**5** - Re:Sources, France, collecte de vêtements et objets de maison.

**6** - Prodiguos, Costa Rica, plantation d'arbres.

**7** - Starcom, Pays-Bas reforestation.



8

9

14

15

17

10

13

16

11

12

- 8** - MSL Group, Inde, tournoi de football.
- 9** - Performics, États-Unis (Los Angeles), nettoyer la plage de Santa Monica.
- 10** - Performics, Émirats Arabes Unis, distribution de repas.
- 11** - Saatchi&Saatchi, États-Unis (Los Angeles), nettoyage de plage lors du Earth Day.
- 12** - ZenithOptimedia, États-Unis, Corporate Challenge.
- 13** - BBH, États-Unis, peindre les murs d'une école dans la communauté locale.
- 14** - VivaKi, Moscou, tournoi de volleyball.
- 15** - VivaKi, Royaume-Uni, course contre le cancer.
- 16** - Digitas, États-Unis, (Boston), apprentissage de techniques de jardinage.
- 17** - Performics, Taiwan, plantation d'arbres.



## 1. INSCRIRE NOS INITIATIVES DANS UNE DYNAMIQUE DE PROGRÈS CONTINU

**Publicis Groupe privilégie une approche collaborative au niveau mondial et des synergies locales** – Dès 2007, le Groupe s’est associé à la lutte contre le changement climatique en signant le plaidoyer des Nations unies "Caring for Climate". En 2009, il rejoint volontairement le "Carbon Disclosure Project (CDP)" : il réaffirme ainsi sa volonté de mieux évaluer son empreinte environnementale et de s’engager pour la réduire. Menée par de grands investisseurs institutionnels, cette initiative vise à évaluer chaque année l’impact des principales entreprises mondiales cotées en Bourse sur le facteur carbone du changement climatique. L’objectif est de transformer les comportements du monde des affaires face à ces enjeux et de protéger les ressources naturelles.

**Le score CDP de Publicis Groupe a nettement progressé au fil des années, tant en matière de transparence que de performance** – Cette amélioration nette vient récompenser la démarche engagée par la Direction RSE et la stratégie adoptée par le Groupe, même s’il demeure une belle marge de progrès à réaliser !

CDP SCORE	2012	2013	2014
Transparence	41	52	71
Performance	NA	E	C

### LES 4 AXES DE LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE



Réduction du transport des personnes et de leurs impacts.



Réduction de la consommation d’énergie.



Réduction des consommations des matières premières (principalement papier et eau).



Mise en place de filières de recyclage et de gestion organisée des déchets.

**Notre stratégie est aussi d’encourager la création de synergies entre les projets locaux** – Ils sont conduits notamment par les CSR Teams ("Green Teams", "Blue Champions"... ) composées de salariés volontaires, et les initiatives plus globales initiées par la Direction RSE, la Direction des Achats ou avec l’appui des équipes locales des Centres de Services Partagés (Re:Sources). Compte tenu de la forte décentralisation du Groupe et du grand nombre d’agences, l’option d’un Système de Management Environnemental (ou « SME ») central couvrant l’ensemble du Groupe n’a pas été retenue. Cependant, de grandes agences au sein du Groupe ont déployé leur propre SME au niveau local. C’est notamment le cas des agences Leo Burnett, Arc, Saatchi & Saatchi, ZenithOptimedia et Starcom Mediavest à Londres, et Saatchi & Saatchi Bruxelles (EMAS-EASY), toutes certifiées ISO 14001.

## Portrait d’une "CSR Agent"

**ALICIA C.**

*Agency Experience Manager chez PHCG*

### Quel est votre rôle ?

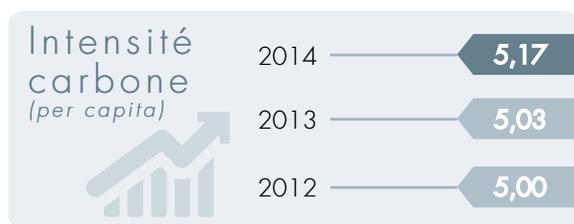
« Comme *Agency Experience Manager* je dois entretenir la culture de l’agence – interne et externe. L’objectif est de créer un environnement de travail agréable fait de professionnalisme, respect et cohésion. Je m’occupe du Fun Committee (des séances de sports aux dégustations de vins...), des activités de "camaraderie" et des actions CSR et des projets plus philanthropiques, permettant d’engager les salariés à participer sous différentes formes. Le bon exemple est l’opération conduite avec quatre agences et deux associations en Novembre (*thanksGIVING360*). 75 salariés ont participé, 300 heures de bénévolat ont été données et 21 000 dollars ont été collectés. Ça a rendu fier tout le monde ! »

### Comment tout cela a commencé ?

« En 2013, j’ai monté un "*culture club*" interne qui a bien marché. Et je me suis dit qu’il fallait qu’on réveille la culture interne de l’agence, afin de rendre les gens heureux et vraiment impliqués. Car les effets bénéfiques internes se traduisent aussi dans le travail que l’on fait pour nos clients ! »

### Plus gros défi ? Plus grande fierté ?

« J’ai la chance d’avoir le soutien réel du Top management de l’agence : c’est déterminant, car comme notre travail pour nos clients est totalement prioritaire, c’est parfois difficile de mobiliser en interne. En termes de résultats, 77 % des salariés disent que la culture interne de l’agence est meilleure que celle de leur emploi précédent, et 89 % la trouvent "unique"... Il faut donc continuer ! »



**Pour atteindre ces objectifs et réduire notre empreinte carbone, nous nous efforçons de faire évoluer les comportements** – Nos engagements prioritaires consistent à :

- limiter les déplacements professionnels grâce à la multiplication des dispositifs de travail à distance, des outils de collaboration et le déploiement continu des salles de téléprésence ;
- réduire notre consommation *via* l'évolution progressive de nos dispositifs énergétiques (pour limiter les impacts liés à l'électricité, au chauffage et à l'air conditionné) et la promotion des bonnes pratiques et des éco-gestes ;
- améliorer l'efficacité énergétique de nos bâtiments et des matériels informatiques en privilégiant des dispositifs basse consommation à chaque nouvel investissement ;
- utiliser des énergies renouvelables dès que possible ;
- réduire notre consommation de matières premières : le papier et l'eau ;
- généraliser le tri sélectif pour les déchets du quotidien et mettre en place des circuits de recyclage dédiés aux équipements électriques et électroniques (filrière DEEE en Europe).

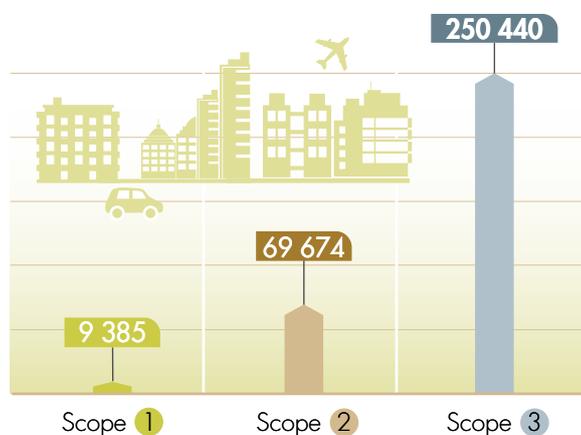
**Remarque importante sur le reporting 2014** – Cette année le périmètre de reporting est de 98 % et certains indicateurs environnementaux sont présentés avec un taux de couverture qui peut être inférieur. Ce qui rend la comparaison avec 2013 non pertinente. Le recours au calcul de taux de couverture illustre une rigueur renforcée dans la consolidation et le contrôle des données (voir section Méthodologie).

**La politique de certification se poursuit en s'adaptant au contexte local** – Près de 30 agences ont reçu des certifications environnementales. La grande majorité d'entre elles sont certifiées ISO 14001 (et/ou ISO 9001), principalement aux États-Unis, au Royaume-Uni et en France ; les autres étant titulaires de certification "LEED" ("Leadership in Energy and Environmental Design") ou "Energy Star". La mise en œuvre de la démarche de certification environnementale s'inscrit parfois dans le contexte réglementaire local. Pour certaines agences, elle peut aussi être dictée pour répondre aux attentes de leurs clients. De nombreuses agences s'engagent dans des certifications volontaires locales pour fixer des standards et suivre des bonnes pratiques du secteur de la publicité et de la communication, ou encore pour ac-

céder à des certifications plus techniques obtenues avec des partenaires technologiques.

**Le bilan des émissions de gaz à effet de serre réalisé chaque année mesure nos progrès et permet d'ajuster nos initiatives** – Conduit à l'échelle du Groupe, ce travail donne une photographie d'ensemble de l'empreinte environnementale de nos activités et des vues plus précises pour chaque pays et chaque agence. Il constitue donc un outil très précieux pour mesurer la trajectoire des émissions des gaz à effet de serre (GES) de Publicis Groupe qui jusqu'à présent reste stable. Le poids des scopes 1, 2 et 3 est quant à lui cohérent d'année en année. La croissance externe du Groupe sur certains marchés émergents parfois gros émetteurs de CO<sub>2</sub> masque les bénéfices obtenus dans les domaines de l'efficacité énergétique et d'une partie des transports, par exemple. Publicis Groupe ne compense pas à ce jour ses émissions de GES, considérant que les dispositifs de compensation carbone en place ne répondaient pas tout à fait à ses critères de transparence et d'efficacité, et n'a donc pas eu recours au crédit carbone. C'est un sujet en cours d'étude.

### Émissions de gaz à effet de serre 2014 GHG Protocole TeqCO<sub>2</sub>



- 1 Sources d'énergie : gaz, fioul et autres fluides + transports professionnels (auto)
- 2 Électricité achetée
- 3 Autres transports (dont avion, train...), professionnels et personnels + immobilisations + consommables + déchets

Toutes les données concernant les gaz à effet de serre sont en tonnes équivalent de CO<sub>2</sub> (TeqCO<sub>2</sub>). Ils comprennent trois des six gaz à effet de serre couverts par le protocole de Kyoto : le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le méthane (CH<sub>4</sub>) et l'oxyde nitreux (N<sub>2</sub>O). L'hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>), les hydrofluorocarbures (HFC) et les perfluorocarbures (PFC) ne sont pas considérés comme des sources pertinentes de gaz à effet de serre pour Publicis Groupe.



**Sixième édition de notre bilan des émissions de gaz à effet de serre** – Calculé avec l'appui de Bureau Veritas suivant la méthode du GHG protocol, il couvre 98 % des entités du Groupe.

Le total des scopes 1+2+3 est de 329 499 TeqCO<sub>2</sub> (2013 : 318 164 TeqCO<sub>2</sub>). La hausse de 3 % est liée à une meilleure traçabilité des données, notamment de transports, soit un *per capita* de 5,17 TeqCO<sub>2</sub> qui se situe dans la fourchette basse des activités de services en général (de 5,3 à 8,8 TeqCO<sub>2</sub> en moyenne – source Bureau Veritas).

Nota bene : la méthode de calcul GHG Protocol étant basée sur des facteurs d'émissions moyens, représentant donc un certain degré d'incertitude, elle fournit des estimations en ordre de grandeur, afin d'impulser des actions de réduction des émissions des gaz à effet de serre (GES) et de mesurer les progrès accomplis. Le degré d'incertitude lié à la réalisation du bilan des émissions GES 2014 de Publicis Groupe est estimé à 20 %.



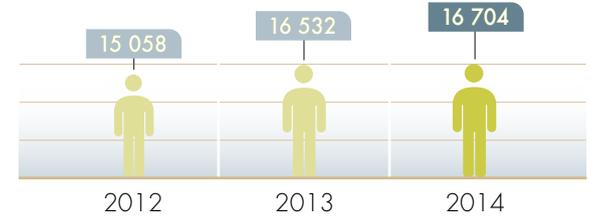
## 2. DIMINUER NOS CONSOMMATIONS ET NOS ÉMISSIONS

La politique environnementale de Publicis Groupe est alignée depuis 2008 sur la stratégie européenne « 20-20-20 » (à l'horizon 2020 : réduire les émissions de gaz à effet de serre d'au moins 20 % par rapport à 1990 ; faire passer à 20 % la part des énergies renouvelables dans la consommation finale d'énergie ; augmenter de 20 % l'efficacité énergétique). Ces objectifs sont complexes à atteindre compte tenu de nos activités de services et de nos implantations où nous sommes locataires dans des immeubles plus ou moins vastes.

Ces dernières années, la part des énergies renouvelables est supérieure à 25 % ; les émissions de gaz à effet de serre se stabilisent – car il a fallu plusieurs années pour gagner en robustesse des données collectées, avec une intensité carbone autour de 5 TeqCO<sub>2</sub> *per capita* ; enfin, l'efficacité énergétique a été significativement améliorée dans différentes agences : l'intensité énergétique a baissé de près de 16 % *per capita* au cours des 3 dernières années.

## Les déplacements par collaborateur

En nombre de km

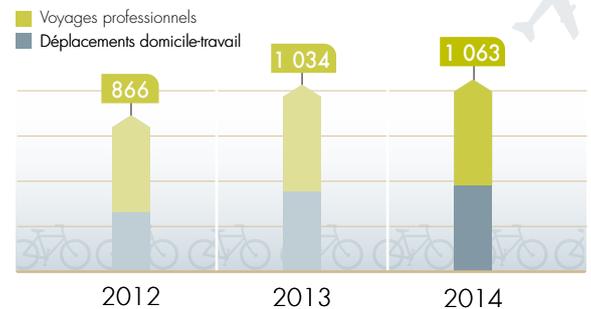


## Les déplacements restent le premier facteur d'émission

– Le scope 3 du bilan des émissions de GES en témoigne : les déplacements professionnels et personnels restent notre principale source d'émissions. Estimés à 1 062 713 000 km parcourus (*versus* 1 034 110 000 km en 2013), ce chiffre important n'est pas seulement la mesure des voyages d'affaires, en augmentation du fait du développement et de la croissance des activités du Groupe : il retrace aussi les trajets domicile-travail des collaborateurs, en augmentation là aussi, mais cette fois du fait d'une meilleure traçabilité au fil des cycles de reporting.

## Les déplacements dans le Groupe

En millions de km



## Le déploiement du dispositif "Here & There" continue

– 50 salles de téléprésence sont désormais opérationnelles dans nos agences à travers le monde (contre 30 en 2011). Le Groupe a investi plus de 6 millions d'euros dans ces installations. L'utilisation facilitée des salles "Here & There", auxquelles les équipes comme les clients ont de plus en plus recours, permet de limiter sensiblement les déplacements. La généralisation du travail à distance à l'ère digitale y contribue également. Et l'ensemble des équipes utilisent la messagerie vidéo instantanée en ligne.





Les bonnes pratiques encouragées par plusieurs de nos agences et la Direction des Achats du Groupe méritent également d'être rappelées :

- prendre le train plutôt que l'avion pour des trajets inférieurs à 3 heures (quand les infrastructures le permettent) ;
- disposer d'un parc de voitures de fonction dont les émissions soient inférieures aux minima légaux (exemple : en Europe ne pas dépasser 130 g CO<sub>2</sub>) ;
- mettre en place des dispositifs financiers incitatifs pour que les collaborateurs utilisent de préférence les transports en commun (en particulier en milieu urbain), développent le covoiturage, et enfin favoriser l'usage du vélo en prévoyant des installations *ad hoc* pour les garer.

### Les efforts entrepris en matière d'efficacité énergétique portent leurs fruits : la consommation d'énergie continue de diminuer

– Estimée à 167 982 000 kWh en 2014, l'énergie consommée est en baisse (173 201 270 kWh en 2013) et près de 26 % sont issus de sources d'énergies renouvelables (sur la base des déclarations données par les fournisseurs d'électricité). Ces résultats permettent de mieux évaluer les efforts entrepris en matière d'efficacité énergétique et de bonnes pratiques telles que politique du *switch off* des ordinateurs, des imprimantes et des lumières les nuits et week-ends. Par ailleurs, les évolutions du contexte réglementaire dans de nombreux pays (ou villes) sont aussi des incitations à aller de l'avant. La mobilisation interne du Groupe sur ces sujets n'est pas nouvelle : les agences sont en effet encouragées à en discuter avec les gestionnaires d'immeubles et à travailler avec eux pour agir concrètement, y compris sur des installations lourdes comme le chauffage ou l'air conditionné. L'expérience prouve que chaque fois qu'une agence a investi pour faire évoluer son dispositif énergétique, les économies étaient incontestables dès la première année, parfois la seconde. Globalement, la réduction des consommations d'énergie peut aller ainsi de 15 %

jusqu'à 30 %, même si le chiffrage reste difficile à faire dans des immeubles dont nous ne sommes pas les seuls occupants. La politique des « petits pas » est payante !

### La Direction de l'Immobilier consolide son approche en matière d'adaptation au changement climatique

– Dans la lignée des engagements du Groupe, elle est particulièrement attentive à la prise en compte de ces enjeux lors des travaux d'aménagements des agences ou lors de la recherche de nouveaux locaux. Elle privilégie les espaces répondant à des critères d'efficacité énergétique et environnementale.

### Nos effectifs augmentent, les immobilisations aussi

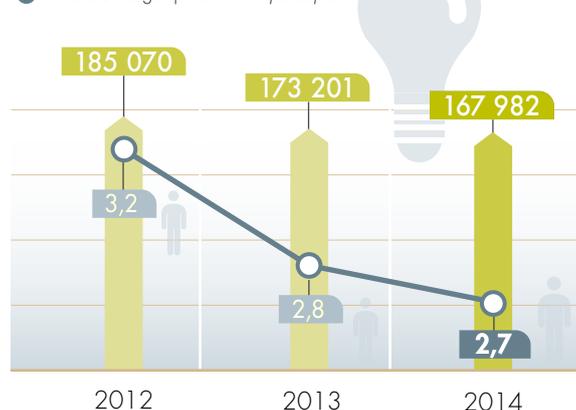
– Les immobilisations (bâtiments, matériels de bureau incluant les équipements IT, serveurs...) s'évaluent principalement au regard de nos consommations d'équipements et de matériels informatiques (IT). La plupart de nos agences sont en effet locataires des bâtiments qu'elles occupent. En 2014, nos immobilisations (ordinateurs fixes et portables, tablettes et copieurs) s'élèvent à 81 035 machines (contre 86 816 en 2013). Cette baisse est le résultat des travaux d'optimisation du parc informatique engagés par les équipes de Re:Sources qui passent notamment par le renouvellement des équipements. À ce titre, le cycle de vie des équipements informatiques est géré soit directement en amont dans le cadre des contrats avec les fabricants, soit pris en charge en aval par des organismes ou associations spécialisés dans le réemploi. En France par exemple, la majeure partie de nos déchets IT est prise en charge par la filière de collecte et de traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

### Les agences du Groupe réduisent leur consommation de papier et sont vigilantes quant à sa qualité et au sourcing

– 1 400 tonnes de papier ont été consommées en 2014 (*versus* 1 560 tonnes en 2013), soit une baisse de 10 % du volume total consommé. La consommation de papier par collaborateur en 2014 est de 0,028 tonne avec un taux de couverture de 80 % des effectifs. On enregistre aussi une baisse de près de 5 % des consommables (cartouches, fournitures...). Quand leurs métiers s'y prêtent, certaines agences sont parvenues à devenir quasiment « 100 % digital ». Au cours de ces dernières années, le parc des imprimantes dans les grandes agences du Groupe a été réduit de 20 % et remplacé par des MFPs ("Multi Function Printers"). Les impressions se font de préférence en noir et blanc, et recto/verso (à l'exception des imprimantes couleur graphiques). Près de 70 % du papier utilisé dans les agences est désormais certifié ou *green*. L'exception porte sur des papiers graphiques spéciaux, mais leur utilisation se réduit aussi avec la digitalisation croissante des activités. Les agences médias reçoivent journaux et magazines en quantités importantes : certaines se sont associées avec des organisations spécialisées qui leur donnent une seconde vie ou les orientent vers des filières de recyclage dédiées.

## Consommation d'électricité

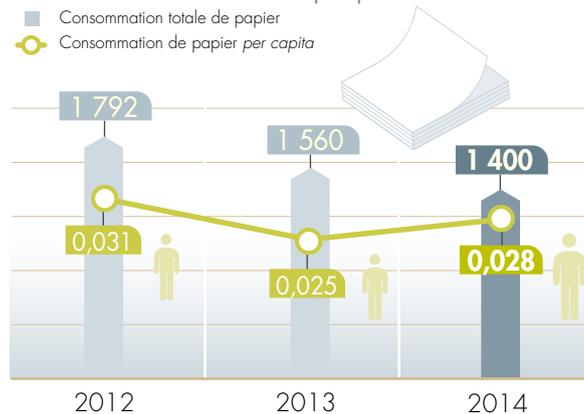
- Consommation d'électricité en MWh
- Intensité énergétique en MWh per capita





Agir pour préserver la biodiversité n'est pas simple compte tenu de nos activités de services ; mais être attentifs à notre consommation de matières premières, gérer nos déchets constituent le fondement de nos actes au quotidien. Nos agences au Costa Rica sont engagées dans des programmes locaux de préservation de la biodiversité locale.

## Consommation de papier en tonnes



## Le MetLife à New York

### Re:Sources fait le choix de l'efficacité environnementale à Long Island

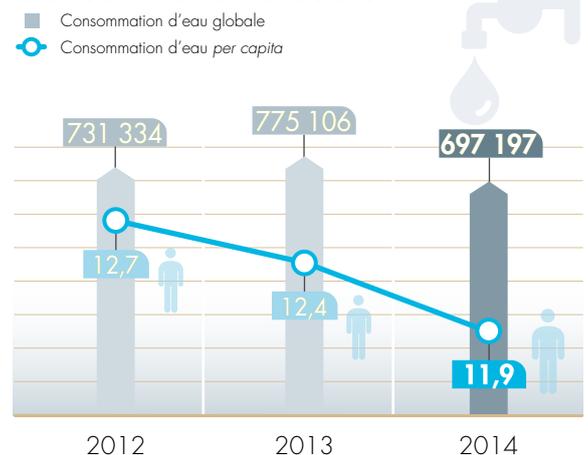
En 2012, Re:Sources tient son rôle et fait figure d'exemple en choisissant de déménager ses bureaux dans un bâtiment certifié LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) à Long Island City. La certification LEED s'applique aux bâtiments neufs comme rénovés, et garantit une utilisation rationnelle et efficace de l'énergie, des matériaux et de l'eau. Plus concrètement, ces bâtiments sont les ennemis du gaspillage grâce à plusieurs outils et innovations : des toilettes et des robinets économiseurs d'eau, le traitement des déchets en filière de recyclage pour plus de 65 %, le recours aux énergies renouvelables pour l'alimentation du bâtiment. Même les produits utilisés pour le nettoyage sont certifiés respectueux de l'environnement. Il semble que les occupants du bâtiment se soient aussi laissés séduire par des modes de transport alternatifs : le garage à vélos est impressionnant !

Choisir un bâtiment certifié LEED est un moyen pour Re:Sources de contribuer à la réduction de l'empreinte carbone au quotidien. Cet engagement s'inscrit dans la continuité. (nb : tous les cinq ans, cette certification LEED fait l'objet d'une réévaluation par les autorités).

**La consommation d'eau continue de diminuer** – Estimée à 697 197 m<sup>3</sup> en 2014 (soit 11,9 m<sup>3</sup> per capita), la consommation d'eau, issue principalement des réseaux municipaux, est en baisse (777 020 m<sup>3</sup> en 2013). La traçabilité de ces données reste cependant assez compliquée car les agences sont tributaires des détails fournis par les propriétaires des locaux. Par ailleurs, compte tenu des activités de services du Groupe, il reste difficile de disposer des informations relatives aux sources d'approvisionnement.

La majeure partie des établissements du Groupe sont raccordés sur des circuits d'approvisionnement municipaux. À noter : la généralisation des bonbonnes à eau et des systèmes d'eau filtrée a fait chuter la consommation d'eau en bouteille, qui est désormais réservée aux réunions et aux visiteurs. Concernant les usages sanitaires, les agences poursuivent leurs démarches de réduction de la consommation d'eau à travers la mise en place de dispositifs type "sensors" ou d'économiseurs d'eau.

## Consommation d'eau en m<sup>3</sup>



**Le tri sélectif se généralise et le recyclage progresse** – Au-delà des papiers et cartons, les agences ont mis en place des partenariats *ad hoc* pour optimiser le retraitement des différents types de déchets autres que le papier (cartouches d'encre, cannettes, bouteilles, déchets électroniques...). À l'échelle de leur entité, certaines agences parviennent à réduire de moitié le volume de leurs déchets. Les dispositifs de reprise pour le recyclage des cartouches d'encre (« une vide contre une pleine ») fonctionnent bien, quel que soit le partenaire. De même, la collecte de piles ou de batteries s'étend. Concernant les ordinateurs et autres appareils (dont les téléphones, smartphones et tablettes), des dispositifs de reprise automatique lors des remplacements permettent de s'assurer qu'ils bénéficieront d'une « seconde vie » ou seront orientés vers une filière de recyclage/destruction tracée.



**La meilleure traçabilité des données fait augmenter le volume des déchets** – Il est en effet estimé à 6 060 tonnes en 2014 (*versus* 5 750 tonnes en 2013). L'essentiel de ces volumes est constitué de papiers et cartons. Ils sont traités dans des filières de recyclage avec traçabilité (certaines agences ayant une traçabilité en place pour 100 % de ces volumes en fonction du dispositif local existant et des prestataires retenus).



Les grandes agences aux États-Unis et en Europe  
**RECYCLENT 100%**  
**du papier consommé**  
et intègrent aussi les journaux et magazines reçus.

## Déchets en tonnes



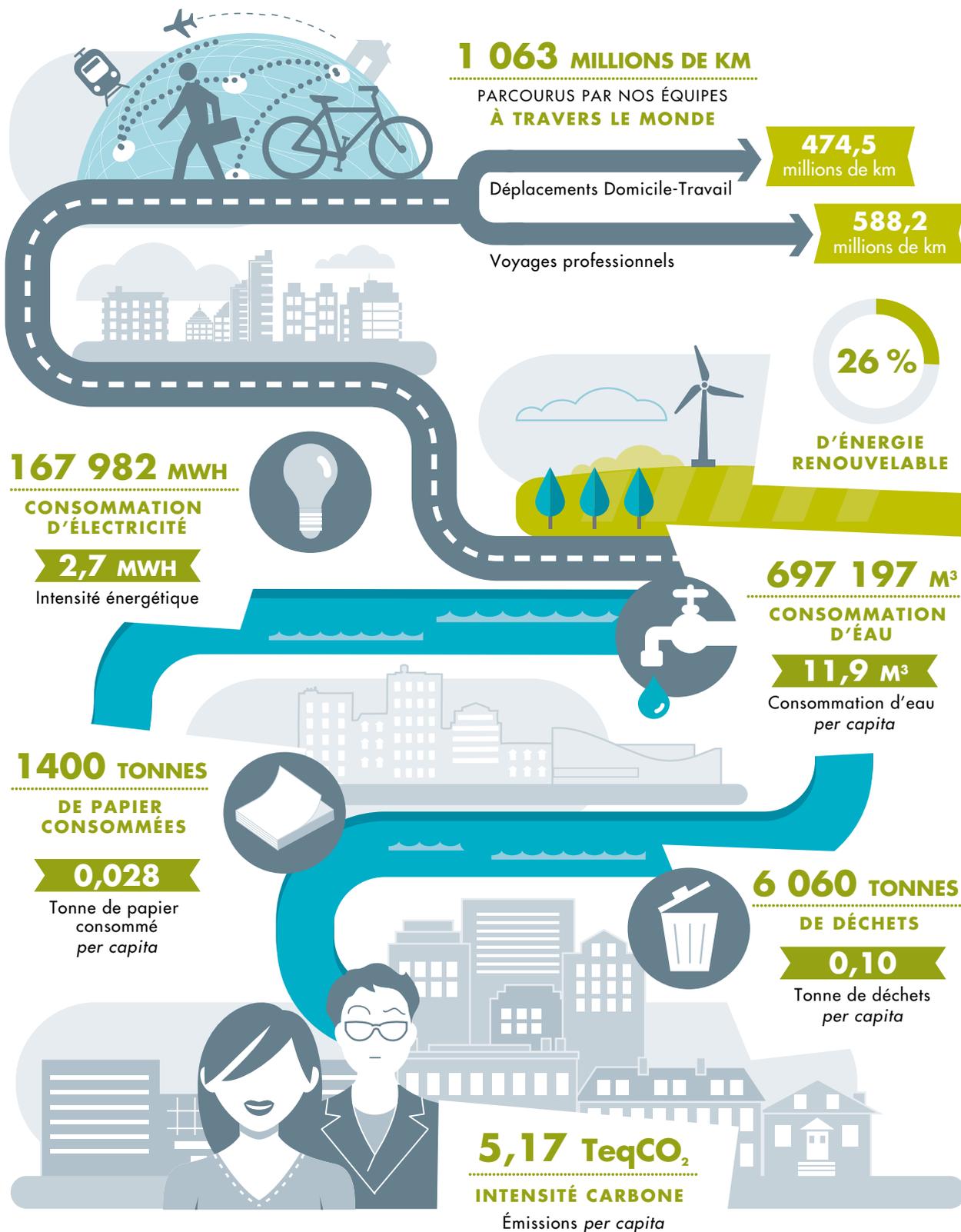
### Remarques :

Compte tenu des activités de services et de prestations intellectuelles du Groupe, certaines informations requises dans le décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle II sont peu adaptées, à savoir :

- les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et pollutions ;
- les mesures de prévention, de réduction ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;
- la prise en compte des nuisances sonores ou de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ;
- l'utilisation des sols ;
- la protection de la biodiversité ;
- provisions et garanties pour risques en matière d'environnement.



## INDICATEURS CLÉS - CHIFFRES AU 31/12/2014





## INDICATEURS CLÉS – ÉVOLUTION SUR TROIS ANS

### DÉPLACEMENTS DES COLLABORATEURS

En milliers de km parcourus	2012	2013	2014
Domicile-Travail	329 408	443 957	474 517
Voyages professionnels	536 448	590 153	588 196
<b>TOTAL</b>	<b>865 856</b>	<b>1 034 110</b>	<b>1 062 713</b>

### CONSOMMATION D'ÉNERGIE

En Mwh	2012	2013	2014
Consommation d'électricité	185 070	173 201	167 982
Intensité énergétique <i>per capita</i>	3,2	2,8	2,7
Variation n/n-1 de l'intensité énergétique	0%	-13%	-4%
Proportion d'énergie renouvelable sur consommation totale	<b>23%</b>	<b>26%</b>	<b>26%</b>

### CONSOMMATION DE PAPIER

En tonnes	2012	2013	2014
Consommation de papier	1 792	1 560	1 400
Consommation de papier <i>per capita</i>	0,031	0,025	0,028
Variation n/n-1 <i>per capita</i>	<b>-11%</b>	<b>-19%</b>	<b>10%</b>

### CONSOMMATION D'EAU

En m <sup>3</sup>	2012	2013	2014
Consommation d'eau	731 334	775 106	697 197
Consommation d'eau <i>per capita</i>	12,7	12,4	11,9
Variation n/n-1 <i>per capita</i>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>-4%</b>

### DÉCHETS

En tonnes	2012	2013	2014
Volume total de déchets	4 577	5 750	6 060
Volume de déchets <i>per capita</i>	0,08	0,09	0,10
Variation n/n-1 <i>per capita</i>	<b>-19%</b>	<b>13%</b>	<b>8%</b>

### BILAN DES ÉMISSIONS GES (\*)

	2012	2013	2014	
Scope 1 ●	Énergies (Émission directe + fluides)	6 332	6 389	6 365
	Transports (Émission directe véhicules détenus en propre)	2 190	2 751	3 021
	<b>TOTAL SCOPE 1</b>	<b>8 522</b>	<b>9 140</b>	<b>9 386</b>
Scope 2 ●	Énergies (Émission indirecte)	70 672	68 576	69 674
	<b>TOTAL SCOPE 2</b>	<b>70 672</b>	<b>68 576</b>	<b>69 674</b>
Scope 3 ●	Énergies (Pertes en ligne + Amont)	6 173	5 870	5 946
	Consommables	32 212	32 030	31 970
	Fret	296	282	315
	Transports (Domicile-Travail / Émission véhicules non détenus en propre)	37 457	46 051	54 036
	Transports (Déplacements professionnels / Émission véhicules non détenus en propre)	72 644	91 551	91 424
	Déchets	543	689	873
	Immobilisations	58 768	63 973	65 877
	<b>TOTAL SCOPE 3</b>	<b>208 093</b>	<b>240 446</b>	<b>250 440</b>
<b>TOTAL SCOPE ① ② ③</b>	<b>287 287</b>	<b>318 162</b>	<b>329 500</b>	

(\*) Toutes les données concernant les gaz à effet de serre sont en tonnes équivalent de CO<sub>2</sub> (TeqCO<sub>2</sub>). Ils comprennent trois des six gaz à effet de serre couverts par le protocole de Kyoto : le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le méthane (CH<sub>4</sub>) et l'oxyde nitreux (N<sub>2</sub>O). L'hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>), les hydrofluorocarbures (HFC) et les perfluorocarbures (PFC) ne sont pas considérés comme des sources pertinentes de gaz à effet de serre pour Publicis Groupe.



# ANNEXES



---

**78.** CERTIFICAT DES AUDITEURS

**80.** TABLE DE CONCORDANCE

---



# CERTIFICAT DES AUDITEURS SGS

AVIS DE SINCÉRITÉ



À la demande de Publicis Groupe, SGS ICS a procédé à la vérification des informations figurant dans le rapport sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette mission volontaire a été conduite en vertu du décret n°2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, portant sur l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 et de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 qui ont modifié l'article L. 225-102-1 du code de commerce et de l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission. La responsabilité de SGS ICS, en qualité d'organisme tiers indépendant, consiste à attester de la présence dans le rapport RSE de toutes les informations prévues à l'article R. 225-105-1, à exprimer un avis motivé portant, d'une part, sur la sincérité des informations et, d'autre part, sur les explications données par la société sur l'absence de certaines informations, à indiquer les diligences mises en œuvre pour accomplir notre mission de vérification.

## NATURE ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

La mission de SGS ICS a consisté à :

- Prendre connaissance de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société, et de ses engagements sociétaux, et le cas échéant des actions ou programmes qui en découlent.
- Comparer la liste des informations mentionnées dans le Rapport de gestion 2014 de la société avec la liste prévue à l'article R. 225-105-1 et signaler, le cas échéant, les informations omises et non assorties des explications prévues au troisième alinéa de l'article R. 225-105.
- Vérifier la mise en place par la société d'un processus de collecte visant à l'exhaustivité et la cohérence des informations mentionnées dans le rapport de gestion et identifier les irrégularités.
- Exprimer, à la demande de Publicis Groupe, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations RSE sont présentées de manière sincère.

## DILIGENCES

SGS ICS a conduit sa mission auprès de Publicis Groupe incluant ses filiales et sociétés sous contrôle sur un périmètre géographique international, Publicis Groupe établissant des comptes consolidés.

SGS ICS a conduit sa mission du 17 décembre 2014 au 6 mars et du 5 au 7 mai 2015 ( soit 63 jours de prestation) en menant des entretiens auprès des personnes concernées par la collecte, la validation et la publication des données quantitatives et informations qualitatives auprès de Publicis Groupe et de 54 agences en Allemagne, au Brésil, en Chine, en France, au Royaume Uni et aux États-Unis, représentant 32 % des effectifs\*.

- SGS ICS a revu la fiabilité du référentiel interne, des procédures de contrôle interne et des systèmes d'agrégation des données et des informations, sur chacun des sites.
- Pour les données chiffrées, nous avons procédé sur chacun des sites par sondage, vérification des formules de calcul et rapprochement des données avec les pièces justificatives sur 22 indicateurs sélectionnés au regard de leur pertinence (conformité à la loi et prise en compte du secteur d'activité), leur fiabilité, leur neutralité et leur exhaustivité.
  - Volet social (87 % à 98 % de l'effectif) : heures de formation, nombre de salariés formés, coût des formations, turnover, entretiens d'évaluation, bien-être au travail, fréquence et gravité des accidents du travail, diversité.
  - Volet environnement (de 80 % à 98 % de l'effectif) : mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, consommation d'énergie / combustible – électricité – chauffage – refroidissement, utilisation de la vidéoconférence, consommation de papier.
  - Volet sociétal (82 % à 98 % de l'effectif) : campagnes *pro bono*, bénévolat, dons et œuvres de bienfaisance, achats responsables, actions engagées pour prévenir la corruption, implication des parties prenantes, communication responsable.
- Des contrôles aléatoires ont été réalisés sur les données quantitatives et qualitatives en phase finale de consolidation sur les 22 indicateurs, ainsi que sur les autres informations exigées.



- Dix vérificateurs ont été affectés à cette mission de vérification, dont l'un assumant également le rôle de vérificateur principal.
- Sept entretiens ont été menés au niveau Groupe auprès de la Direction Financière, de la Direction des Ressources Humaines, de la Direction Achats, de la DSI, de la Communication, de l'Audit et du Contrôle Interne et de la RSE. Nous estimons que les méthodes d'échantillonnages et les tailles d'échantillons que nous avons retenues nous permettent de formuler une conclusion d'assurance raisonnable.

#### DÉCLARATION D'INDÉPENDANCE ET DE COMPÉTENCE

SGS est le leader mondial de l'inspection du contrôle, de l'analyse et de la certification. Reconnu comme la référence en termes de qualité et d'intégrité, SGS emploie plus de 80 000 collaborateurs, et exploite un réseau de plus de 1 500 bureaux et laboratoires à travers le monde.

SGS ICS est la filiale française détenue à 100 % par le groupe SGS. SGS ICS déclare que sa mission et son avis ont été élaborés en toute indépendance et impartialité vis-à-vis de Publicis Groupe et que les travaux menés ont été conduits en adéquation avec le code d'éthique du groupe SGS et conformément aux bonnes pratiques professionnelles d'un organisme tiers indépendant.

Les vérificateurs sont habilités et mandatés sur chaque mission sur la base de leurs connaissances, expériences et qualifications.

#### AVIS MOTIVÉ

Sur la base de l'exposé des orientations en matière de développement durable de Publicis Groupe, des conséquences sociales et environnementales liées à ses activités, de ses engagements sociétaux et des diligences mises en œuvre, nous déclarons n'avoir pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause la sincérité des informations mentionnées dans le rapport RSE 2014.

#### OBSERVATIONS

Nos observations sont identiques à celles formulées pour le Rapport de gestion figurant dans le Document de Référence 2014 de Publicis Groupe, sachant que le Rapport RSE qui fait l'objet du présent avis apporte un complément de contenu, notamment du fait de la prise en compte volontaire de la norme ISO 26000 et de la GRI G4.

- Les indicateurs sociaux - entretiens annuels d'évaluation, heures de formation et études de climat interne -, ainsi que les indicateurs environnementaux - déchets et papier - devront faire l'objet d'une révision de leur procédure de collecte et de leur traçabilité, afin d'en affiner la granularité et la portée.
- La qualité et la fiabilité des données et des informations qualitatives, sur un périmètre de plus de 750 sites, sont en progrès constant, avec un meilleur usage du système d'information dédié.

Fait à Arcueil, le 12 mai 2015.

#### SGS ICS France

29 avenue Aristide Briand  
F- 94111 ARCUEIL Cedex  
Téléphone + 33 (0) 1 41 24 88 56  
Fax + 33 (0) 1 41 24 71 29  
www.sgs.com

Le Directeur Technique d'Inspection,  
Stéphane LANGLOIS

---

Sites audités : Arc USA – Bartle Bogle Hegarty UK – BBH Partners UK – Digitas Boston – Digitas Netalk China – DigitasLbi UK – Leo Burnett London – Leo Burnett São Paulo – Leo Burnett USA – Leo Burnett Beijing – Leo Burnett Shanghai – MSL France – MSL Consumer Paris – MSL Corporate Paris – MSL Influence Paris – Publicis Consultants Paris – MSL P.R. Consultancy Beijing – MSL Genedigi – MSL New York – MSL North America – Publicis New York – Publicis Blue Print – Publicis Brazil – Publicis Conseil – PublicisDialog – Marcel Paris – Publicis UK – Digitas Health Philadelphia – Publicis Touchpoint Solutions – Razorfish USA – Rosetta USA – Rosetta New York – RE:SOURCES France – RE:SOURCES Germany – RE:SOURCES USA – Saatchi & Saatchi Nazca Brazil – Saatchi & Saatchi China Great Wall – Saatchi & Saatchi Germany – Saatchi & Saatchi Los Angeles – Saatchi & Saatchi New York – Saatchi & Saatchi North America – Saatchi & Saatchi Team One – Saatchi & Saatchi UK – Starcom USA – MediaVest USA – Starcom MediaVest China – Starcom UK – Zenith USA – Zenithmedia Dusseldorf – ZenithOptimedia France – ZenithOptimedia International – ZenithOptimedia UK – ZenithOptimedia Americas – VivaKi USA.



# TABLE DE CONCORDANCE



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225
<b>STRATÉGIE ET ANALYSE</b>						
G4-1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation (Directeur Général, Président ou cadre dirigeant de même niveau, par exemple) sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sa stratégie.	<b>Chapitre Groupe,</b> Rencontre avec Maurice Lévy	p.4	p.78	4.7 6.2 7.4.2	II.a)1.1
G4-2	Impacts clés, risques et opportunités.	DDR - 1.8. Facteurs de risque <b>Chapitre Groupe,</b> L'impact des activités	p.29 p.10	p.78		II.a)1.1
<b>PROFIL DE L'ORGANISATION</b>						
G4-3	Nom de l'organisation.	Publicis Groupe SA	p.1	p.78		
G4-4	Principaux produits et/ou services et marques correspondantes.	<b>Chapitre Groupe,</b> Profil du Groupe	p.6	p.78		
G4-5	Lieu où se trouve le siège de l'organisation.	DDR 6.1. Renseignements sur la société	p.222	p.78		
G4-6	Le nombre de pays dans lesquels l'organisation est implantée et préciser le nom de ceux où l'organisation exerce d'importantes activités, ou qui sont particulièrement concernés par les thèmes de développement durable abordés dans le rapport.	<b>Chapitre Groupe,</b> Profil du Groupe	p.6	p.78	6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8	
G4-7	Le mode de propriété et la forme juridique.	DDR 6.1. Renseignements sur la société	P.222	p.78		
G4-8	Les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires).	<b>Chapitre Groupe,</b> L'impact des activités	p.10	p.78	6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8	
G4-9	La taille de l'organisation, notamment : • le nombre total de salariés ; • le nombre total de sites ; • le chiffre d'affaires net (pour les organisations du secteur privé) ou les recettes nettes (pour les organisations du secteur public) ; • le capital total, en séparant les dettes et les capitaux propres (pour les organisations du secteur privé) ; • la quantité de produits ou de services fournis.	<b>Chapitre Groupe,</b> L'impact de nos activités. La quantité de services fournis ne peut être estimé dû à la nature de nos activités (N/A)	p.10	p.78	6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8	II.a)1.1 II.a)1.4
G4-10	Le nombre total de salariés par type de contrat de travail et par sexe. • Répartition de l'effectif total par région et par sexe. • Indiquer si une part importante du travail de l'organisation est assurée par des personnes ayant le statut juridique de travailleurs indépendants ou par des personnes autres que des salariés ou intérimaires, y compris les salariés ou intérimaires des prestataires. • Indiquer toute variation importante du nombre de personnes employées (telle que les variations saisonnières de l'emploi dans le tourisme ou l'industrie agricole).	<b>Chapitre Groupe,</b> L'impact de nos activités. <b>Chapitre Social,</b> Attirer et fidéliser les talents	p.10 p.23	p.78	 Principe 6	6.3.10 6.4.1 6.4.5 6.8.5 7.8 II.a)1.1 I.a)1.2 I.a)1.4 III.c)2

DDR : Document de référence    N/A : Non Applicable    N/D : Non Disponible    PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225
G4-11	Le pourcentage de l'ensemble des salariés couverts par une convention collective.	N/A dû au scope mondial du reporting	/	p.78	 Principe 3	6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8
G4-12	Description de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Mieux travailler avec nos fournisseurs	p.58	p.78		6.3.10 6.4.1 6.4.5 6.8.5 7.8 III.c)
G4-13	Changements substantiels de taille, de structure, de capital ou de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation survenus au cours de la période de reporting.	<b>Chapitre Groupe,</b> Rencontre avec Maurice Lévy <b>Chapitre Social,</b> Attirer et fidéliser les talents	p.4 p.23	p.78		6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8
G4-14	Prise en compte du principe de précaution.	N/A dû au type d'activités de services intellectuelles du Groupe	/	p.78		6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8
G4-15	Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval.	<b>Chapitre Groupe,</b> Cadre Méthodologique <b>Chapitre Sociétal,</b> Travailler avec les organisations professionnelles	p.12 p.51	p.78		6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8
G4-16	Répertorier les affiliations à des associations (associations professionnelles par exemple) ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation : • occupe une fonction au sein de l'instance de gouvernance ; • participe à des projets ou à des comités ; • apporte des financements importants dépassant la simple cotisation ; • considère son adhésion comme stratégique.	<b>Chapitre Sociétal,</b> Travailler avec les organisations professionnelles	p.51	p.78		6.3.10 6.4.1- 6.4.5 6.8.5 7.8 II.a)1.1 I.a)1.2 I.a)1.4 III.c)2
<b>ASPECTS ET PÉRIMÈTRES PERTINENTS IDENTIFIÉS</b>						
G4-17	Répertorier toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents. Indiquer si une entité incluse dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents n'est pas prise en compte dans le rapport.	<b>Chapitre Groupe,</b> Cadre Méthodologique	p.12	p.78		PG2 PG4
G4-18	Expliquer le processus de détermination de contenu et du périmètre des aspects. Expliquer comment l'organisation a mis en œuvre les principes de reporting de contenu.	<b>Chapitre Groupe,</b> Cadre Méthodologique	p.12	p.78		5.2 7.3.2- 7.3.4 PG4
G4-19	Répertorier tous les aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu.	<b>Chapitre Groupe,</b> Cadre Méthodologique	p.12	p.78		5.2 7.3.2- 7.3.4 PG2
G4-20	Pour chacun des aspects pertinents, indiquer le périmètre de l'aspect au sein de l'organisation.	<b>Chapitre Groupe,</b> Cadre Méthodologique	p.12	p.78		5.2 7.3.2- 7.3.4 PG2

DDR : Document de référence N/A : Non Applicable N/D : Non Disponible PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225	
G4-21	Pour chacun des aspects pertinents, indiquer le périmètre de l'aspect en dehors de l'organisation, comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>• indiquer si l'aspect est pertinent en dehors de l'organisation ;</li> <li>• si l'aspect est pertinent en dehors de l'organisation, identifier les entités, groupes d'entités ou éléments concernés. En outre, décrire l'emplacement géographique où l'aspect s'avère pertinent pour les entités identifiées ;</li> <li>• indiquer toute restriction spécifique concernant le périmètre de l'aspect en dehors de l'organisation.</li> </ul>	Chapitre Groupe, Cadre Méthodologique	p.12	p.78		5.2 7.3.2- 7.3.4	
G4-22	Les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs.	Note méthodologique	p.26	p.78		5.2 7.3.2- 7.3.4	
G4-23	Les changements substantiels concernant le champ d'étude et le périmètre des aspects, par rapport aux précédentes périodes de reporting.	Chapitre Groupe, Cadre Méthodologique	p.12	p.78		5.2 7.3.2- 7.3.4	PG2
<b>IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES</b>							
G4-24	Liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue et s'est impliquée.	Chapitre Groupe, Parties prenantes	p.14	p.78		5.3	III.b) 1
G4-25	Les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue.	Chapitre Groupe, Parties prenantes	p.14	p.78		5.3	
G4-26	Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes, y compris la fréquence du dialogue par type et par groupe de parties prenantes, et préciser si un quelconque dialogue a été engagé spécifiquement dans le cadre du processus de préparation du rapport.	Chapitre Groupe, Parties prenantes	p.14	p.78		5.3	III.b) 1
G4-27	Les thèmes et préoccupations clés soulevés dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu, notamment pour son reporting. Indiquer les groupes de parties prenantes qui ont soulevé chacun des thèmes et questions clés.	Chapitre Groupe, Parties prenantes	p.14	p.78		5.3	III.b) 1
<b>PROFIL DU RAPPORT</b>							
G4-28	Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies.	Chapitre Groupe, Cadre Méthodologique	p.12	p.78		7.5.3 7.6.2	
G4-29	Date du dernier rapport publié, le cas échéant.	Mai 2014	/	p.78		7.5.3 7.6.2	
G4-30	Cycle de reporting (annuel, bi-annuel par exemple).	Annuel	/	p.78		7.5.3 7.6.2	
G4-31	Contact pour toute question sur le rapport ou son contenu.	csr@publicisgroupe.com	/	p.78		7.5.3 7.6.2	
G4-32	L'option de « conformité » choisie par l'organisation.	Core	/	p.78		7.5.3 7.6.2	

DDR : Document de référence    N/A : Non Applicable    N/D : Non Disponible    PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225
G4-33	La politique et la pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport, Si cela ne figure pas dans le rapport de vérification accompagnant celui sur le développement durable, préciser le champ d'étude et la base de toute vérification externe. Indiquer la relation existant entre l'organisation et les vérificateurs. Préciser si l'instance supérieure de gouvernance ou des cadres dirigeants participe à la démarche pour solliciter une vérification du rapport de développement durable de l'organisation.	<b>Chapitre Groupe,</b> Cadre Méthodologique	p.12	p.78		7.6.2
<b>GOUVERNANCE</b>						
G4-34	La structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance. Identifier les comités responsables des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux.	DDR - 2.1. Gouvernance de Publicis Groupe <b>Chapitre Groupe,</b> Approche et enjeux RSE	p.36 p.11	p.78		6.2, 7.4.3 7.7.5
<b>ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ</b>						
G4-36	Les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les code de conduite et code d'éthique.	<b>Chapitre Gouvernance et Ethique</b>	p.53	p.78		4.4, 6.6.3 III.d) 1

## ÉCONOMIE

<b>PERFORMANCE ÉCONOMIQUE</b>						
EC1	Valeur économique directe créée et distribuée.	<b>Chapitre Groupe,</b> L'impact de nos activités DDR - 3. Commentaires sur l'exercice	p.10 p.103	p.78		6.8.1-3 6.8.7 6.8.9 I.a)3.1
EC3	Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies.	<b>Chapitre Social,</b> Faciliter le dialogue social	p.35	p.78		6.3.7 6.3.10 6.4.3 6.4.4 6.8.1- 6.8.2 I.a) 3.1
<b>PRÉSENCE SUR LE MARCHÉ</b>						
EC5	Proportion des cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels.	<b>Chapitre Social,</b> Attirer et fidéliser les talents	p.23	p.78		6.4.3 6.8.1- 6.8.2 6.8.5 6.8.7 I.a) 2.1 III.a)
EC6	Proportion des cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels.	<b>Chapitre Social,</b> Attirer de nouveaux talents et les fidéliser	p.23	p.78		I.a)2.1 III.a)
<b>IMPACTS ÉCONOMIQUES INDIRECTS</b>						
EC7	Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services.	<b>Chapitre Sociétal,</b> Concilier générosité et professionnalisme <b>Chapitre Sociétal,</b> Partager nos savoir-faire avec les universités et les écoles	p.42 p.51	p.78		6.3.9 6.8.1- 6.8.2 6.8.7 6.8.9 III.a) III.b) 2
EC8	Impacts économiques indirects substantiels, y compris importance de ces impacts.	<b>Chapitre Sociétal,</b> Partager nos savoir-faire avec les universités et les écoles	p.51	p.78		6.3.9 6.6.6 6.6.8 6.8.1- 6.8.2 6.8.7 6.8.9 III.a)

DDR : Document de référence    N/A : Non Applicable    N/D : Non Disponible    PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225
----------------	-------------	--	----------------------	------------------	-----------	-----------------------------

## ENVIRONNEMENT

MATIERES							
EN1	Consommation de matières en poids ou en volume.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions	p.70	p.78	 Principe 7, 8	6.5.4	II.c)2.1
EN2	Pourcentage de matériaux provenant de matières recyclées.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions	p.70	p.78		6.5.4	II.c)2.1
ÉNERGIE							
EN3	Consommation énergétique au sein de l'organisation.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions	p.70	p.78	 Principe 7, 8	6.5.4	II.c)3.1
EN4	Consommation énergétique en dehors de l'organisation.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions	p.70 p.72	p.78		6.5.4	II.c)3.1
EN5	Intensité énergétique.	<b>Chapitre Environnement,</b> Indicateurs clés	p.74	p.78		6.5.4	
EN6	Réduction de la consommation énergétique.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions	p.68 p.72	p.78	 Principe 7, 8	6.5.4	II.c) 3.1
EN7	Réduction des besoins énergétiques des produits et services.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions	p.68 p.72	p.78	 Principe 7, 8	6.5.4	II.c) 3.1
EAU							
EN8	Volume total d'eau prélevé par source.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 7, 8	6.5.4	II.c)1.1
ÉMISSIONS							
EN15	Émissions directes de gaz à effet de serre (SCOPE 1).	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 7, 8	6.5.5	II.d) 1
EN16	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (SCOPE 2) liées à l'énergie.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 7, 8	6.5.5	II.d) 1
EN17	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (SCOPE 3).	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 7,8	6.5.5	II.d) 1
EN18	Intensité des émissions de gaz à effet de serre.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 7,8	6.5.5	II.d) 1

DDR : Document de référence    N/A : Non Applicable    N/D : Non Disponible    PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225	
EN19	Réduction des émissions de gaz à effet de serre.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 8, 9	6.5.5	II.d) 1
<b>EFFLUENTS ET DÉCHETS</b>							
EN23	Poids total de déchets, par type et par mode de traitement.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 8	6.5.3	II.b) 2
<b>PRODUITS ET SERVICES</b>							
EN27	Portée des mesures d'atténuation des impacts environnementaux des produits et des services.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 7, 8, 9	6.5.3- 6.5.5 6.7.5	III.d) 2
<b>CONFORMITÉ</b>							
EN29	Montant des amendes substantielles et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et réglementations en matière d'environnement.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Conformité	p.62	p.78	 Principe 8	4.6	
<b>TRANSPORT</b>							
EN30	Impacts environnementaux substantiels du transport des produits, autres marchandises et matières utilisés par l'organisation dans le cadre de son activité et des déplacements des membres de son personnel.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 8	6.5.4 6.6.6	II.a) 3
<b>GÉNÉRALITÉS</b>							
EN31	Total des dépenses et des investissements en matière de protection de l'environnement, par type.	<b>Chapitre Environnement,</b> Diminuer nos consommations et nos émissions Indicateurs clés	p.70 p.74	p.78	 Principe 7, 8, 9	6.5.1- 6.5.2	II.a) 3
<b>ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS</b>							
EN32	Pourcentage des nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères environnementaux.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Mieux travailler avec nos fournisseurs	p.56	p.78		6.3.5 - 6.6.6 7.3.1	

## SOCIAL

<b>PRATIQUES EN MATIÈRE D'EMPLOI ET TRAVAIL DÉCENT</b>							
<b>EMPLOI</b>							
LA1	Nombre total et pourcentage de nouveaux salariés embauchés et taux de rotation du personnel par tranche d'âge, sexe et zone géographique.	<b>Chapitre Social,</b> Attirer et fidéliser les talents Indicateurs clés	p.23 p.38	p.78	 Principe 6	6.4.3	I.a) 1.2 I.a) 1.3 I.a) 1.4 I.a) 2.1
LA2	Avantages sociaux offerts aux salariés à temps plein et non aux intérimaires, ni aux salariés à temps partiel, par principaux sites opérationnels.	N/D en raison de la décentralisation du Groupe et des différences de législation	/	p.78		6.4.4 6.8.7	
LA3	Le nombre total de salariés ayant pris un congé parental, par sexe.	<b>Chapitre 1,</b> Articuler vie professionnelle et vie personnelle	p.35	p.78	 Principe 6	6.4.4	I.f) 1

DDR : Document de référence    N/A : Non Applicable    N/D : Non Disponible    PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225
<b>RELATIONS EMPLOYEURS/EMPLOYÉS</b>						
LA4	Délai minimal de préavis en cas de changement opérationnel, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective.	N/A dû au scope mondial de reporting et aux différences de législation	/	p.78	 Principe 3	6.4.3 6.4.5 I.c) 1
<b>SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b>						
LA5	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes d'hygiène et de sécurité au travail visant à surveiller et à donner des avis.	N/A dû au scope mondial de reporting et aux différences de législation	/	p.78		6.4.6 I.d) 1
LA6	Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe.	<b>Chapitre Social,</b> Indicateurs clés	p.38	p.78		6.4.6 6.8.8 I.d) 3 I.d) 4
LA7	Salariés exposés directement et fréquemment à des maladies liées à leur activité.	<b>Chapitre Social,</b> Déployer une politique de bien-être, santé et sécurité adaptée à nos métiers	p.34	p.78		6.4.6 6.8.8 I.d) 3
LA8	Thèmes de santé et de sécurité couverts par des accords formels avec les syndicats.	<b>Chapitre Social,</b> Déployer une politique de bien-être, santé et sécurité adaptée à nos métiers	p.34	p.78		6.4.6 I.d) 2
<b>FORMATION ET ÉDUCATION</b>						
LA9	Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle.	<b>Chapitre Social,</b> Indicateurs clés	p.38	p.78	 Principe 6	6.4.7 I.e) 2
LA10	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière.	<b>Chapitre Social,</b> Faire évoluer les compétences professionnelles	p.26	p.78		6.8.5 I.e) 1
LA11	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques, par sexe et par catégorie professionnelle.	<b>Chapitre Social,</b> Indicateurs clés	p.38	p.78	 Principe 6	6.4.7 I.e) 1
<b>DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES</b>						
LA12	Composition des instances de gouvernance et répartition des salariés par catégorie professionnelle, en fonction du sexe, de la tranche d'âge, de l'appartenance à une minorité et d'autres indicateurs de diversité.	DDR - 2. Gouvernance et rémunérations <b>Chapitre Social,</b> Faciliter le dialogue social	p.35 p.35	p.78	 Principe 6	6.2.3 6.3.7 6.3.10 6.4.3 I.a) 1.2 I.a) 1.3 I.a) 1.4 I.f) 1. I.f) 2.2 I.f) 3
<b>ÉGALITÉ DE RÉMUNÉRATION ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES</b>						
LA13	Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes par rapport aux hommes, par catégorie professionnelle et par principaux sites opérationnels.	<b>Chapitre Social,</b> Faciliter le dialogue social	p.35	p.78	 Principe 6	6.3.7 6.3.10 6.4.3 6.4.4 I.f) 1
<b>ÉVALUATION DES PRATIQUES EN MATIÈRE D'EMPLOI CHEZ LES FOURNISSEURS</b>						
LA14	Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères relatifs aux pratiques en matière d'emploi.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Mieux travailler avec nos fournisseurs	p.59	p.78		6.3.5 6.4.3 6.6.6 7.3.1 III.c) 1 III.c) 2
<b>MÉCANISMES DE RÉGLEMENT DES GRIEFS RELATIFS AUX PRATIQUES EN MATIÈRE D'EMPLOI</b>						
LA16	Nombre de griefs concernant les pratiques en matière d'emploi déposés, examinés et réglés via des mécanismes officiels de règlement des griefs.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Conformité / Aucun grief	p.62	p.78		6.3.6

DDR : Document de référence N/A : Non Applicable N/D : Non Disponible PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225
----------------	-------------	---	-------------------	---------------	-----------	--------------------------

DROITS DE L'HOMME						
INVESTISSEMENT						
HR2	Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques ou procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité y compris le pourcentage de salariés formés.	<b>Chapitre Social,</b> Agir en faveur des droits de l'Homme	p.36	p.78	 Principe 1, 2, 4, 6	6.3.5 I.e) 2 III.e)
NON-DISCRIMINATION						
HR3	Nombre total d'incidents de discrimination et actions correctives mises en place.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Conformité	p.62	p.78	 Principe 6	6.3.6 6.3.7 6.3.10 6.4.3 I.f) 3 I.g) 2
ANALYSE DU RESPECT DES DROITS DE L'HOMME CHEZ LES FOURNISSEURS						
HR10	Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères relatifs aux droits de l'Homme.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Mieux travailler avec nos fournisseurs	p.59	p.78	 Principe 2	6.3.3- 6.3.6 III.c) 2
HR12	Griefs concernant les impacts sur les droits de l'homme déposés, examinés et réglés via des mécanismes officiels de règlement des griefs.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Compliance / Pas de grief	p.61	p.78		6.3.6 III.e)

SOCIÉTÉ						
COMMUNAUTÉS LOCALES						
SO1	Pourcentage de sites ayant mis en place une participation des communautés locales, des évaluations des impacts et des programmes de développement.	<b>Chapitre Sociétal,</b> Concilier générosité et professionnalisme	p.42	p.78	 Principe 1	6.3.9 6.5.1- 6.5.3 6.8 III.a) 1 III.a) 2
LUTTE CONTRE LA CORRUPTION						
SO3	Nombre total et pourcentage de sites qui ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption et risques substantiels identifiés.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Renforcer la sensibilisation des équipes à l'éthique	p.54	p.78	 Principe 10	6.6.1- 6.6.3 III.d) 1
SO4	Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Renforcer la sensibilisation des équipes à l'éthique	p.54	p.78	 Principe 10	6.6.1- 6.6.3 6.6.6 III.d) 1
SO5	Cas avérés de corruption et mesures prises.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Conformité / Aucun cas	p.62	p.78	 Principe 10	6.6.1- 6.6.3 III.d) 1
COMPORTEMENT ANTICONCURRENTIEL						
SO7	Nombre total d'actions en justice pour comportement anticoncurrentiel, pratiques antitrust et monopolistiques et leurs issues.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Conformité / Aucune action	p.62	p.78		6.6.1- 6.6.2 6.6.5 6.6.7
CONFORMITÉ						
SO8	Montant des amendes substantielles et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et réglementations.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Conformité / Aucune amende	p.62	p.78		4.6
SO9	Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères relatifs aux impacts sur la société.	<b>Chapitre Gouvernance et Éthique,</b> Évaluation des fournisseurs	p.56	p.74		6.6.6 6.6.1- 6.6.2 6.6.6 6.8.1- 6.8.2 7.3.1 III.c) 2

DDR : Document de référence    N/A : Non Applicable    N/D : Non Disponible    PG : Principe Général (art. 225)



INDICATEURS G4	DESCRIPTION	NUMÉRO DE PAGE OU LIEN / EXPLICATION D'OMISSION	ASSURANCE EXTERNE	PACTE MONDIAL	ISO 26000	GRENNELLE 2/ ARTICLE 225
----------------	-------------	--	----------------------	------------------	-----------	-----------------------------

RESPONSABILITÉ LIÉE AUX PRODUITS						
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS						
PR2	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services pendant leur cycle de vie, par type de résultat.	Chapitre Gouvernance et Éthique, Conformité / Aucun incident	p.62	p.78		4.6 6.7.1- 6.7.2 6.7.4 6.7.5 6.8.8 III.d) 2
ÉTIQUETAGE DES PRODUITS ET DES SERVICES						
PR4	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires concernant l'information sur les produits et services et leur étiquetage, par type de résultat.	Chapitre Gouvernance et Éthique, Conformité / Aucun incident	p.62	p.78		4.6 6.7.1- 6.7.2 6.7.3 6.7.4 6.7.5 6.7.9
PR5	Résultats des enquêtes de satisfaction clients.	Chapitre Gouvernance et Éthique, Fidéliser nos clients	p.56	p.78		6.7.1- 6.7.2 6.7.5
COMMUNICATION MARKETING						
PR7	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris la publicité, la promotion et les parrainages, par type de résultat.	Chapitre Gouvernance et Éthique, Conformité / Aucun incident	p.62	p.78		4.6, 6.7.1- 6.7.3
VIE PRIVÉE						
PR8	Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée et pour perte de données des clients.	Chapitre Gouvernance et Éthique, Conformité / Aucune plainte	p.62	p.78		6.7.1- 6.7.2
CONFORMITÉ						
PR9	Montant des amendes substantielles reçues pour non-respect des lois et des réglementations concernant la mise à disposition et l'utilisation de produits et de services.	Chapitre Gouvernance et Éthique, Conformité / Aucune amende	p.62	p.78		4.6, 6.7.1- 6.7.2 6.7.6 III.d) 2

DDR : Document de référence    N/A : Non Applicable    N/D : Non Disponible    PG : Principe Général (art. 225)

**Remarques :** Impacts environnementaux non applicables à Publicis Groupe au titre de l'art. 225. Compte tenu des activités de services et de prestations intellectuelles du Groupe, certaines informations requises dans le décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle II sont peu pertinents, à savoir : moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et pollutions ; les mesures de prévention, de réduction ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ; la prise en compte des nuisances sonores ou de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ; l'utilisation des sols ; la protection de la biodiversité ; provisions et garanties pour risques en matière d'environnement.



Mai 2015 - V2

Crédits

Photos : Marianne Rosenstiehl

Maquillage : Farida Thiré

Équipement : Lumière RVZ

Infographies : Art Presse

Conception et réalisation



La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.





Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 88 481 543 €  
Siège social : 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris - France  
Tél. : +33(0)1 44 43 70 00  
542 080 601 RCS Paris, SIRET 542 080 601 00017, APE 7010Z