

Déclaration de Performance Extra-Financière

2019



Up

Ça fait du bien
au quotidien

PRÉSENTATION

Introduction	
Édito	3
We are Up	4
Up dans le Monde	7
Le modèle d'affaires	8
Le Conseil d'Administration & le Comité Exécutif	11
Projet Stratégique	13
Sélection des Enjeux RSE	15
Rapport OTI	18

GOUVERNANCE

Garantir la maîtrise des risques et la conformité de nos activités	
Contexte et Politique(s)	
Objectifs, Plan d'actions et Résultats	
Faits marquants et autres	

ÉCONOMIQUE

Innovier pour proposer des offres intégrées et élargies adaptées aux besoins de nos marchés	
Contexte et Politique(s)	
Objectifs, Plan d'actions et Résultats	
Faits marquants et autres	

SOCIAL

Attirer et fidéliser des collaborateurs engagés	
Développer les compétences des collaborateurs	

SOCIÉTAL

Animer la politique de mécénat et mobiliser les ressources humaines et financières adéquates	
Se différencier grâce à notre politique d'achat responsable uniformisée	

ENVIRONNEMENTAL

Lutter contre le réchauffement climatique en agissant collectivement	
--	---



Une culture de performance, financière et extra-financière, pour irriguer sur la durée l'ensemble de nos actions de pilotage.

En 2019, une nouvelle gouvernance du groupe Up s'est mise en place avec la volonté d'être plus agile, plus réactive et plus proche du terrain. En effet, lors de notre dernière Assemblée Générale, les salariés sociétaires de la coopérative Up ont élu les membres de leur nouveau Conseil d'Administration que j'ai désormais l'honneur de présider. Et, avec un Comité Exécutif renouvelé, nous formons ainsi une équipe composée de femmes et d'hommes disposant d'expériences complémentaires tant en France qu'à l'international, pour mettre en œuvre notre projet stratégique.

Cette année, notre « Déclaration de Performance Extra-Financière » est 100 % dématérialisée : il poursuit son évolution en termes de concision et de focus sur notre projet stratégique et s'articule en deux grands axes :

- ➔ **d'abord, la présentation de notre entreprise** : qui nous sommes et ce que nous faisons, notre modèle d'affaires, notre projet stratégique décliné en cinq programmes, la sélection des enjeux en termes de responsabilité sociale des entreprises ;
- ➔ **ensuite, une sélection parmi les orientations des programmes de gouvernance, économique, sociale, sociétale et environnementale de notre projet stratégique**. Chacune décrit le contexte, une ou plusieurs politiques mises en place ; leurs déclinaisons en plan d'action et les indicateurs clés de performance associés.

La Responsabilité Sociétale des Entreprises est le prolongement naturel de notre volonté originelle, depuis 1964, d'impacter positivement la Société. Elle est inhérente à notre modèle issu de racines militantes et aujourd'hui à la stratégie du Groupe. Il ne s'agit pas pour nous de « changer le monde » mais d'y contribuer modestement, en apportant des éléments de preuves sans lesquels notre crédibilité serait mise à mal. **Voilà pourquoi, nous pensons que « performance » et « extra-financier » doivent rimer ensemble.**



Notre maison-mère et notre position reconnue dans le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire renforcent nos engagements pour une vie plus simple et une société plus juste.

Par ses activités, le groupe Up crée du lien entre les intérêts individuels (ceux des salariés, des consommateurs ou des citoyens) et les intérêts collectifs (ceux des entreprises, des commerçants ou des pouvoirs publics) grâce à des solutions simples, innovantes et vertueuses. Le statut coopératif de notre maison-mère et notre position reconnue dans le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire renforcent nos engagements pour une vie plus simple et une société plus juste. Renouveler notre soutien aux 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies **(1)** est donc une évidence.

Pour l'ensemble des collaborateurs de notre groupe coopératif international, la RSE est un véritable état d'esprit qui irrigue sur la durée l'ensemble de nos actions de pilotage de l'entreprise. Cette culture et ces actions doivent nous permettre de faire non seulement la différence pour conserver la satisfaction de nos clients et attirer des prospects, mais également pour édifier des relations durables avec nos parties prenantes.

YOUSSEF ACHOUR,
Président-directeur général
du groupe Up

(1) Pacte mondial de l'ONU : www.globalcompact-france.org/



WE ARE UP

Chez Up, nous sommes quelques 3 750 collaborateurs qui entreprenons sur 4 continents au service d'une même vocation. Engagés pour le progrès social, nous croyons à l'épanouissement collectif et faisons converger les intérêts de chacun au service d'une Société plus juste.

QUI SOMMES-NOUS ?

Un groupe coopératif international, engagé par nature, dont l'indépendance garantit des relations équilibrées et de confiance avec ses parties prenantes.

Chez Up, l'engagement est au cœur de notre identité incarnée par notre modèle coopératif. Un modèle où chaque collaborateur est mobilisé au service d'un projet commun et s'implique dans les orientations et la réussite du Groupe, participant ainsi à son rayonnement croissant dans 27 pays.

Dès ses origines, Up a su associer toutes ses parties prenantes (bénéficiaires, entreprises, commerçants, pouvoirs publics, partenaires sociaux, organisations de l'Économie Sociale et Solidaire...) à la création du Chèque-Déjeuner. Ce modèle original et pionnier a ensuite guidé notre diversification et porté notre développement à l'international. Aujourd'hui, il nous inspire toujours pour construire le quotidien de demain, en créant des liens vertueux entre les organisations, les individus et les territoires, et en exploitant tout le potentiel du numérique pour co-construire des solutions innovantes, simples et ergonomiques.

QUE FAISONS-NOUS ?

« Up, ça fait du bien au quotidien ». Nous développons des systèmes de paiement et des solutions de gestion qui améliorent la vitalité des entreprises et des territoires, ainsi que le pouvoir d'achat et le mieux-vivre des salariés et des citoyens, tout en offrant une liberté de choix et d'usages.

Nos solutions permettent aux entreprises de renforcer l'engagement de leurs salariés, aux collectivités locales d'optimiser leurs politiques sociales, et aux commerçants de fidéliser leurs clients. Nous animons ainsi un écosystème vertueux où chacun se mobilise pour améliorer les conditions de vie des individus.

Nous participons ainsi à l'émergence d'une Société plus juste et plus durable, autour de 5 enjeux sociétaux qui poussent, fédèrent et replacent l'humain au cœur de l'économie.





Une alimentation saine et équilibrée pour tous

L'alimentation est un vecteur de santé, de bien-être et de plaisir. Chez Up nous voulons permettre au plus grand nombre de bien s'alimenter et de profiter de tous les bienfaits de la pause repas : équilibre alimentaire, déconnexion et lien social. Nos solutions redonnent à chacun du « pouvoir » : celui de se restaurer à proximité de son lieu de travail ou en déplacement, à moindres frais, et sans renoncer à la qualité. Notre réseau d'affiliés s'agrandit jour après jour pour offrir toujours plus de choix, et de plaisir au quotidien.

Ainsi, nos solutions créent du lien social, renforcent les dynamiques de groupe et participent au développement local.



Tous acteurs de notre consommation

Les enjeux économiques, sociaux et environnementaux interrogent notre consommation et nous invitent à en être pleinement responsables. Le monde prend conscience de l'urgence de consommer autrement, et plus durablement. Mais encore faut-il rendre ce changement possible. À notre échelle, nous encourageons cette dynamique en donnant les moyens au plus grand nombre d'être acteur de sa consommation en étant libre de choisir : consommer mieux, c'est pouvoir choisir de consommer local, éthique, bio...

C'est permettre à tous l'accès à une diversité de réseaux permettant une consommation plus responsable.



La culture sans limite ni discrimination

Encore trop de personnes restent à la porte des musées, des théâtres ou des librairies. Parce qu'elles ne se sentent pas « légitimes » à investir ces lieux, ou par contrainte financière. Aux côtés des financeurs et des acteurs de la médiation culturelle, nous contribuons à gommer les barrières qui séparent encore trop d'individus de la culture et des loisirs. Encourageant l'ouverture d'esprit et la curiosité, nos solutions participent à tisser du lien social.

En démocratisant l'accès à la culture, elles favorisent la diversité artistique et contribuent à la vitalité des lieux culturels et des manifestations.



Un meilleur équilibre de vie

Aujourd'hui, chacun cumule divers rôles au sein de la Société (parent, salarié, aidant familial...) et l'équilibre de vie est parfois un challenge de tous les jours. Pourtant il est une condition essentielle à notre santé et notre qualité de vie. Pour attirer et fidéliser les talents, les entreprises évoluent et cherchent des solutions qui simplifient la vie quotidienne des salariés. Plus disponibles, ils sont plus sereins et plus efficaces au travail.

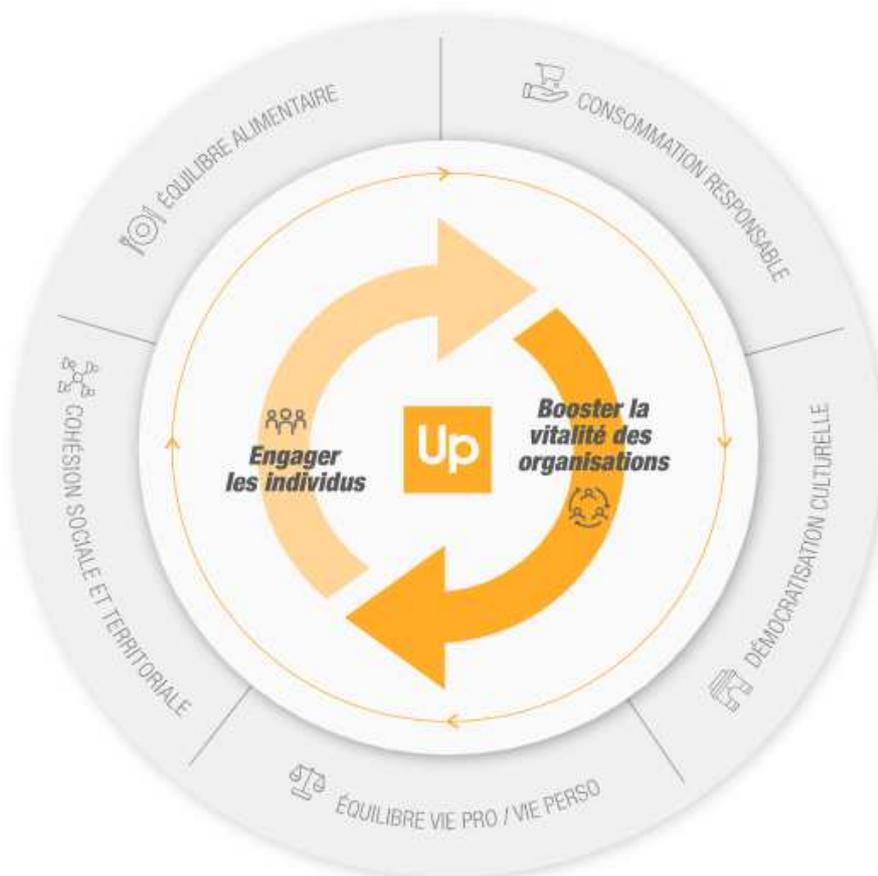
Pour satisfaire ces besoins, nous concevons des solutions à la carte utilisables dans un large réseau de partenaires qui facilitent la politique sociale des organisations et permettent à chacun de mieux concilier vie privée et vie professionnelle.



 **Une Société où chacun trouve sa place**

Handicap, égalité des chances, autonomie, vieillissement de la population, transition énergétique... Les problématiques de l'action publique et sociale sont multiples et pourtant toutes essentielles à la construction d'une Société inclusive. Une Société où chacun vit décemment et est considéré comme un acteur pleinement impliqué. Pour autant, les situations de fragilité et de précarité sont de plus en plus fréquentes, alors que les dépenses publiques se contractent. Il est donc impératif d'allouer au mieux les aides, tout en veillant à la qualité de la relation avec les usagers. En dématérialisant les aides ou les subventions, nos solutions garantissent leur bonne affectation et utilisation, fluidifient la relation avec les usagers et améliorent la coordination entre les différents intervenants.

Up s'engage à faire de la transition numérique, une opportunité de relever les grands enjeux de l'action publique et sociale et de garantir ainsi une place à tous.



UP DANS LE MONDE



26 PAYS
SUR 4 CONTINENTS



1 M
DE CLIENTS



587 M €
DE CHIFFRE
D'AFFAIRES



8,1 MDS €
DE VOLUME D'ÉMISSION



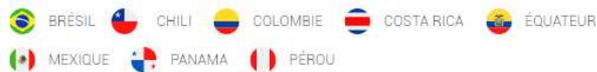
28,6 M
DE BÉNÉFICIAIRES



3 751
SALARIÉS

LES CHIFFRES CLÉS PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

AMÉRIQUES



NOMBRE DE
SALARIÉS
1 014

NOMBRE DE
CLIENTS
256 038

NOMBRE DE
BÉNÉFICIAIRES
6,6 M



NORD OUEST EUROPE



NOMBRE DE
SALARIÉS
1 847

NOMBRE DE
CLIENTS
561 394

NOMBRE DE
BÉNÉFICIAIRES
17,9 M

EUROPE MÉDITERRANÉE

 ESPAGNE  ITALIE  MAROC  PORTUGAL  TUNISIE

NOMBRE DE
SALARIÉS
270

NOMBRE DE
CLIENTS
96 927

NOMBRE DE
BÉNÉFICIAIRES
751 277



EURASIE

 BULGARIE  GRÈCE  MOLDAVIE  SERBIE  TURQUIE
 ROUMANIE

NOMBRE DE
SALARIÉS
620

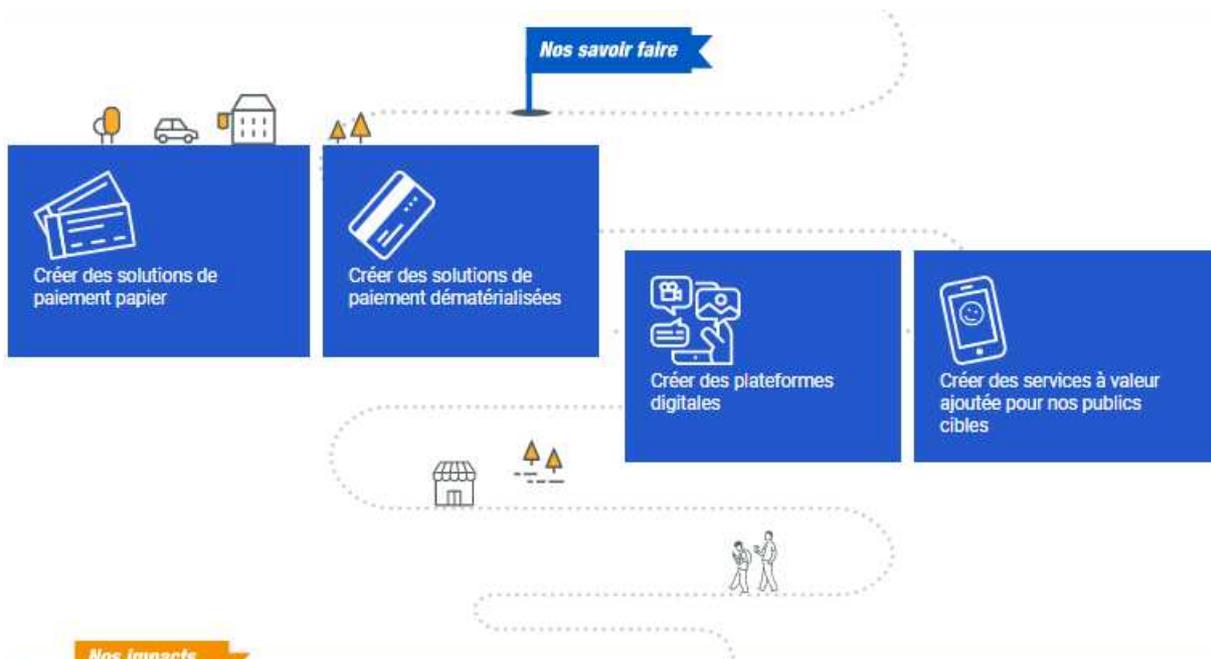
NOMBRE DE
CLIENTS
111 745

NOMBRE DE
BÉNÉFICIAIRES
3,3 M



LE MODÈLE D'AFFAIRES DU GROUPE UP





LE CONSEIL D'ADMINISTRATION & LE COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE UP



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION COMPREND :



12 membres élus par les sociétaires

lors de l'assemblée générale de Juin
2019



3 membres représentants

les Confédérations Syndicales CFDT,
CGT et FO



3 membres avec voix consultatives,

représentants du Comité Social et
Économique de l'entreprise

Le mandat d'un administrateur est **d'une durée de 4 ans**.

En 2019, une nouvelle gouvernance du groupe Up s'est mise en place avec la volonté d'être plus agile, plus réactive et plus proche du terrain. Lors de notre dernière Assemblée Générale, les salariés sociétaires de la coopérative Up ont élu les membres de leur **nouveau Conseil d'Administration composé à 50 % de femmes**.

Dix réunions du Conseil d'Administration ont été organisées en 2019 afin de décider des orientations stratégiques du Groupe et de veiller à leur mise en œuvre. **Le taux de participation était de 95 %**.

Le renouvellement **aura lieu en juin 2023**.

AU 1ER JANVIER 2020, IL EST COMPOSÉ DE :

YOUSSEF ACHOUR
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

MARC BUISSON
ADMINISTRATEUR, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

JULIEN ANGLADE
ADMINISTRATEUR

HAWA DIA ROGER
ADMINISTRATRICE

BERTRAND LÉGER
ADMINISTRATEUR

MARINA FERREIRA
ADMINISTRATRICE

GRÉGORY VAAS
ADMINISTRATEUR

SERGE BREIT
REPRÉSENTANT DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

MARIE-ANDRÉE SEGUIN
ADMINISTRATRICE - REPRÉSENTANTE DE LA CONFÉDÉRATION
SYNDICALE CFDT

ANNE BALTAZAR
ADMINISTRATRICE - REPRÉSENTANTE DE LA CONFÉDÉRATION
SYNDICALE FO

JACQUES LANDRIOT
PRÉSIDENT D'HONNEUR

SAMIRA AIMENE
ADMINISTRATRICE

VÉRONIQUE CHARBONNIER
ADMINISTRATRICE

FERNANDA DE AZEVEDO
ADMINISTRATRICE

GAËLLE DO DANG VINH
ADMINISTRATRICE

EMMANUEL MAUFOUX
ADMINISTRATEUR

AMOKRANE AMEUR
REPRÉSENTANT DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

RAPHAEL POULAIN
REPRÉSENTANT DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

MARC BEUGIN
ADMINISTRATEUR - REPRÉSENTANT DE LA CONFÉDÉRATION
SYNDICALE CGT

GÉRALDINE NICOLETTI
SECRÉTAIRE DU CONSEIL

« Qui mieux qu'une entreprise coopérative peut faire émerger un collectif performant »

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité Exécutif réunit le Président-directeur général, les Directeurs Fonctionnels et les Directeurs Généraux de Zone. Il traite de tous les sujets liés à la mise en œuvre du projet stratégique du Groupe, à la gestion du Groupe et de ses filiales, en adéquation avec les décisions prises par le Conseil d'Administration. Il se réunit environ une fois par mois.

AU 1ER JANVIER 2020, IL EST COMPOSÉ DE :

YOUSSEF ACHOUR

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

OLIVIER BERNON

DIRECTEUR ZONE EUROPE MÉDITERRANÉE

MARC BUISSON

SECÉTAIRE GÉNÉRAL DU GROUPE & PRÉSIDENT DE UP DAY (ITALIE)

YASSIR FICHTALI

DIRECTEUR COMMUNICATION ET DIFFÉRENCIATION

SYLVIE NOURRY

DIRECTRICE MARKETING ET INNOVATION

ALEXANDRE PEREZ

DIRECTEUR ZONE AMÉRIQUE DU SUD

AUDREY RICHARD

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES

JULIEN ANGLADE

DIRECTEUR GÉNÉRAL FRANCE

MARC BLANGY

DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION

GAËTAN CHAUDERLOT

DIRECTEUR DÉVELOPPEMENT ET PARTENARIATS & DIRECTEUR ZONE AMÉRIQUE DU NORD

BERTRAND LÉGER

DIRECTEUR ZONE NORD-OUEST EUROPE

ELENA PAP

DIRECTRICE ZONE EURASIE

RIJA RAKOTOARIVONY

DIRECTEUR AFFAIRES FINANCIÈRES ET JURIDIQUES

Le Comité Exécutif s'appuie également sur l'expertise de 3 directions :

CYRIL BRUNEL

DIRECTEUR MOVE UP

CATHERINE CANDELLA

DIRECTRICE CONFORMITÉ & RISQUES

EMMANUEL MAUFOUX

DIRECTEUR AFFAIRES PUBLIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

PROJET STRATÉGIQUE



Le projet stratégique du groupe Up fixe les ambitions et les objectifs qui constituent les piliers de notre transformation et de notre réussite collective. Mis à jour tous les ans, et partagé avec l'ensemble des collaborateurs dans nos 19 pays d'implantation, il présente un ensemble d'orientations qui guident nos actions au quotidien avec toutes nos parties prenantes et sont structurées selon 5 programmes : gouvernance, économique, social, sociétal et environnemental.

NOS INTENTIONS STRATÉGIQUES



Passer d'un ensemble d'émetteurs de titres de paiement à un groupe mondial qui imagine des solutions intégrées en réponse aux besoins de ses différents marchés.



Être une référence d'un modèle de développement différent, plus équitable et plus durable, porté par la réussite du Groupe qui concilie naturellement les dimensions sociale, économique et environnementale.



Être l'acteur innovant le plus porteur de sens, pour toutes nos parties prenantes.

PROGRAMME GOUVERNANCE

COOPÉRER



Sécuriser le Groupe avec des moyens et un pilotage adaptés à sa taille et ses enjeux.

Garantir la maîtrise des risques et la conformité de nos activités face aux exigences grandissantes, dans une volonté d'être un acteur mieux disant.

Amplifier la performance opérationnelle par le déploiement de notre management participatif.

Faire de tous les managers des ambassadeurs du projet stratégique et des acteurs de la déclinaison opérationnelle.

Déployer dans l'ensemble du Groupe les engagements de notre projet « Des Racines Et Des Ailes ».

Faire de notre différence coopérative un avantage concurrentiel porté par la marque Up.

PROGRAMME SOCIAL

ENCOURAGER



Accompagner le développement des compétences des collaborateurs et assurer leur employabilité.

Attirer et fidéliser des collaborateurs compétents et motivés par notre projet d'entreprise, portée par une marque employeur forte.

Faire vivre les valeurs et la culture de la coopération du Groupe dans nos différents pays.

Mettre en place un socle social et instaurer un dialogue social avec les salariés dans toutes nos filiales.

PROGRAMME ÉCONOMIQUE

PROGRESSER



Construire nos offres comme des réponses digitales intégrées et élargies aux besoins de nos différents marchés grâce à une politique d'innovation dynamique.

Équilibrer nos sources de revenus et renforcer notre relation avec les financeurs, les commerçants et les bénéficiaires.

L'excellence de la qualité de service due à nos clients doit être la priorité de tous les collaborateurs.

Sécuriser notre métier historique et axer notre développement sur la diversification pour diluer les risques et profiter des opportunités.

PROGRAMME SOCIÉTAL

INSPIRER



Animer la politique de mécénat et mobiliser les ressources humaines et financières adéquates.

Faire la preuve de notre différence à travers une politique d'achats responsables à l'échelle du Groupe.

PROGRAMME ENVIRONNEMENTAL

PRÉSERVER



Lutter contre le réchauffement climatique en mobilisant des moyens collectifs et en encourageant les initiatives individuelles.

Stimuler la réduction des déchets et lutter plus particulièrement contre le gaspillage alimentaire.

SÉLECTION DES ENJEUX RSE



NOS RISQUES RSE : DES OPPORTUNITÉS POUR AMÉLIORER NOTRE PERFORMANCE

Pour faire face aux défis actuels de la transformation digitale, des évolutions économiques, sociales et environnementales, le groupe Up s'appuie sur son projet stratégique. Créé en 2015 à la suite d'une réflexion menée sur les risques Groupe, le projet stratégique est porté par toutes les filiales du Groupe et nous permet de faire vivre notre mission et nos valeurs.

Chaque année, les membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif ainsi que les Directeurs des filiales se réunissent en séminaire pour réévaluer le projet stratégique. Ils s'assurent que ce dernier garantit la maîtrise des risques issus des activités du Groupe et qu'il permet à chaque entité de saisir les opportunités tant économiques que celles en accord avec ses missions sociales et sociétales, tout en réduisant ses impacts environnementaux.

→ Rassemblés en Assemblée Générale Ordinaire le samedi 22 juin 2019, les salariés de la coopérative Up ont élu leur nouveau Conseil d'Administration présidé par Youssef Achour. La prochaine réévaluation du projet stratégique se fera fin 2020. Des évolutions pourraient alors éventuellement être apportées par les nouvelles équipes de direction du Groupe.

Si chacun des collaborateurs et chacune des filiales du Groupe travaillent à déployer les orientations composant le projet stratégique en fonction de ses objectifs métiers et ses priorités locales, la présente déclaration rend compte d'une sélection des orientations les plus pertinentes en regard des efforts menés collectivement à l'échelle du Groupe en 2019 et dans la continuité des axes d'amélioration de l'audit 2018. Cette sélection a été effectuée par un comité de pilotage réunissant les Directeurs fonctionnels du Groupe et le Secrétaire général du Conseil d'Administration. La synergie des expertises respectives de ce comité permet de suivre les engagements pris par le Groupe, partager les problématiques transverses et d'anticiper les nouveaux risques et enjeux RSE pour défendre les intérêts de l'entreprise et ceux de ses parties prenantes externes.

Pour 2019, en plus des 5 orientations sélectionnées en 2018, 2 nouvelles orientations stratégiques viennent compléter la présente déclaration afin de satisfaire au mieux les attentes de nos parties prenantes :

01

Attente externe du marché de l'emploi : attirer et fidéliser des collaborateurs motivés par notre projet d'entreprise, portée par une marque employeur forte.

02

Attente externe des fournisseurs et clients : faire la preuve de notre différence à travers une politique d'achats responsable à l'échelle du Groupe.

La sélection des Orientations Stratégiques

La nouvelle cartographie des 13 risques et opportunités a été présentée et validée en juin 2019 par la commission audit et risques. Ce tableau montre comment les risques, opportunités et engagements du Groupe ont permis au comité de pilotage DPEF d'arbitrer la sélection par programme des orientations stratégiques que le Groupe présente cette année pour sa deuxième Déclaration de Performance Extra-Financière.

<p>PROGRAMME GOVERNANCE</p> 	<p><i>Coopérer pour maîtriser les risques</i> →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de rupture d'activité • Risque de non-conformité réglementaire • Risque de fraude
<p>PROGRAMME ÉCONOMIQUE</p> 	<p><i>Progresser grâce à la transformation digitale</i> →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de difficulté à transformer le business model • Risque d'insatisfaction client
<p>PROGRAMME SOCIAL</p> 	<p><i>Encourager le développement des compétences</i> <i>Attirer et fidéliser des collaborateurs</i> →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de non-engagement des collaborateurs aux enjeux • Risque de non-adéquation des compétences avec les besoins métier • Risque de déséquilibre entre la transmission et l'évolution des façons de faire
<p>PROGRAMME SOCIÉTAL</p> 	<p><i>Inspirer par le mécénat</i> <i>Politique d'achats responsable</i> →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de défaillance dans le processus achats • Engagement auprès de la société civile pour (re)donner du pouvoir d'agir aux invisibles
<p>PROGRAMME ENVIRONNEMENTAL</p> 	<p><i>Préserver en luttant contre le réchauffement climatique</i> →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Risque lié à l'environnement*

La transformation digitale est l'opportunité permettant au Groupe d'apporter à ses clients les nouvelles solutions qui améliorent leur bien-être au quotidien. Dans ce contexte, la formation est l'outil indispensable pour accompagner nos collaborateurs vers les métiers de demain en développant leurs compétences.

S'engager auprès de la société civile pour redonner du pouvoir d'agir aux invisibles et prendre en compte les générations futures en contribuant à la transition environnementale sont les engagements qui font partie intégrante de l'identité du Groupe depuis sa création. C'est par ses engagements que le Groupe parvient à réconcilier réussite économique et recherche du bien commun.

La maîtrise des risques est un levier formidable de différenciation dans un contexte où les marchés veulent plus de transparence et de sécurité. C'est l'opportunité pour le Groupe d'être le tiers à part entière de confiance pour ses parties prenantes.

Par ailleurs, le groupe Up tient à informer ses parties prenantes qu'il conteste la décision du 18 décembre 2019 prise par l'Autorité de la concurrence en France qui lui impose une amende d'un montant total de 45 millions d'euros, et fait appel de cette décision devant la Cour d'appel de Paris.

Le groupe Up réfute les accusations d'échanges d'informations anticoncurrentiels et de verrouillage de marché.

Il estime que l'Autorité de la concurrence n'a pas correctement apprécié la dynamique concurrentielle du secteur des titres-restaurant, qui s'est traduite, avec la dématérialisation intervenue en 2014, par l'entrée de nouveaux opérateurs et leur expansion.

Le groupe Up rappelle son attachement au strict respect des réglementations en vigueur et, plus largement, à la conduite éthique de ses activités en accord avec ses valeurs, celles d'un acteur majeur de l'économie sociale et solidaire et l'un des plus grands groupes coopératifs français opérant dans près de 30 pays à travers le monde.

Enfin, la pandémie COVID-19 (Coronavirus) dont nous ignorons encore l'ampleur et la durée, s'est propagée dans le monde entier depuis fin 2019. Il convient de souligner qu'il s'agit d'un événement postérieur à la clôture qui n'a pas d'impact sur notre déclaration de performance extra-financière 2019. En revanche, les conséquences de cette crise sanitaire sur son activité 2020 ne sont pas encore connues la date d'établissement de la présente DPEF.

Dans ce contexte, le groupe Up s'attache à préserver la santé et la sécurité de ses collaborateurs et surveille attentivement son exposition face à cette crise sanitaire, notamment en termes d'impacts pour ses parties prenantes et sur son environnement économique et financier.

Le Groupe s'est aussitôt organisé afin d'assurer la poursuite de ses activités et la continuité de ses services pour ses clients. De nombreux États, collectivités locales et associations ont fait appel à nous pour les accompagner au mieux durant cette crise. En effet, en tant qu'acteur de l'Economie Sociale et Solidaire, rendre la monnaie solidaire et intelligente est une évidence afin d'allouer les moyens aux priorités essentielles.

* Dans le cadre des thèmes réglementaires le bien-être animal et le gaspillage alimentaire n'ont pas été retenus comme pertinents au regard du pilotage de nos activités pour 2019.

GROUPE UP

Rapport de l'organisme tiers indépendant (OTI) relatif à la vérification des informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux sociétaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1103 (dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31/12/2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession inséré dans le décret du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable et prend en compte les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants¹ :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions sur la totalité des données du Groupe ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. En raison de l'épidémie Covid-19 et du contexte de confinement, nos travaux ont été réalisés à distance. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices² couvrant ainsi 53,74% des effectifs consolidés du Groupe.
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre les mois d'octobre 2019 et de mai 2020 sur une durée totale d'intervention d'environ 15 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale.

Nous avons mené quinze entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Nous avons procédé à des entretiens avec la maison-mère (coopérative Up) et 4 filiales du groupe Up, à savoir Up Brasil, Up Day, Up Romania et Up Si Vale.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à Niort, le 7 mai 2020.

L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT

GROUPE Y Audit



Arnaud MOYON
Associé Département Développement Durable

GROUPE Y AUDIT

Société d'Expertise Comptable et de Commissariat aux Comptes
Inscrite au tableau de l'Ordre de la Région Poitou-Charentes-Vendée - Membre de la Compagnie Régionale de Poitiers
Membre indépendant du réseau Nexia International - Membre de l'Association Technique A.T.H.

SAS au capital de 37 000 €
Siège social : 53 rue des Marais - CS 18421 - 79024 NIORT Cedex - Tél. : 05 49 32 49 01
RCS NIORT B 377 530 563 - APE 6920 Z - TVA : FR 10 377 530 563

FONTENAY-LE-COMTÉ - FUTUROSCOPE - LA ROCHE-SUR-YON - LUÇON - NANTES - NIORT - PARIS



¹**Informations sociales** : Effectif, Turnover, absentéisme, dépenses de formation et, taux de formation

Informations environnementales : Consommation papier, électricité renouvelable, produits recyclables et, flotte automobile

Informations sociétales : Nombre de projets soutenus, répartition des subventions, le poids du mécénat Impulse par domaine d'action, arrondi sur salaire, nombre d'acheteurs professionnels, part des filiales ayant un critère RSE dans la sélection de leurs fournisseurs, part de fournisseurs locaux

Informations gouvernance : Conformité au RGPD, Conformité à la Loi Sapin II, certifications ISO 27001 et, évaluations EcoVadis,

²**Entités contributrices** : Maison-mère (coopérative Up), Policard, Up Brasil, Up Si Vale, Up Romania, Up Day

PROGRAMME
GOUVERNANCE



Garantir la maîtrise des risques et la conformité de nos activités face aux exigences grandissantes, dans une volonté d'être un acteur mieux disant.

Garantir la maîtrise des risques

et la conformité de nos activités face aux exigences grandissantes, dans une volonté d'être un acteur mieux disant

CONTEXTE

Afin de protéger le Groupe et ses parties prenantes contre les multiples risques liés à ses activités, Up s'engage dans une démarche de maîtrise des risques.

Pour réussir cette transformation, qui vise à faire passer la maîtrise des risques devant le contrôle permanent et le contrôle périodique, le Groupe s'appuie sur sa direction Conformité et Risques. Outre un rôle de définition et de pilotage de la politique de maîtrise des risques, celle-ci accompagne les filiales dans une posture de conseil avec une ambition : développer l'appétence aux risques auprès des dirigeants et faire de chacun d'entre eux un véritable « risk manager ».



POLITIQUE

Afin de sécuriser ses activités et son développement, le Groupe a amorcé sa révolution culturelle du management par les risques en l'organisant autour de six politiques complémentaires.

LA MAÎTRISE :

- | | | |
|--|---|---|
| de la conformité | → | à nos obligations réglementaires notamment de protection des données à caractère personnel et de lutte contre la fraude, contre la corruption, contre le blanchiment et le financement du terrorisme. |
| des risques de long terme | → | en instaurant un suivi rigoureux des actions protégeant les intérêts de la filiale sur le long terme. |
| des risques de court terme ou risques opérationnels | → | en s'appuyant sur l'autocontrôle, les validations managériales et sur des plans de contrôles proportionnés aux enjeux. |

LA GESTION :

- | | | |
|-------------------------------|---|---|
| des incidents | → | dans l'ensemble des filiales par un dispositif d'enregistrement et de suivi des actions correctives et préventives. |
| du contrôle périodique | → | en engageant les moyens nécessaires pour vérifier la robustesse des processus métiers, supports et de pilotage. |
| de l'animation | → | des différents volets de la maîtrise des activités en formant les équipes aux différents sujets et en les accompagnant. |



LA MAÎTRISE DES RISQUES

La maîtrise des risques pour les sociétés du Groupe repose sur deux grandes missions bien distinctes mais fortement imbriquées : la maîtrise (conformité, risques, processus) et la gestion (incidents, audits, animation).

L'APPROCHE 360° DES RISQUES

Pour structurer sa politique de maîtrise des risques, le Groupe a classifié les risques liés à ses activités en 4 grandes familles. Cette analyse 360° des risques a été présentée en septembre 2018 à l'ensemble des Directeurs Généraux des filiales.



OBJECTIFS ET PLAN D'ACTIONS

	<p>Protéger les données de nos clients, bénéficiaires et collaborateurs par la mise en place d'un réseau de référents délégués à la protection des données par pays, d'une organisation de mise en conformité dans chaque filiale et d'un reporting pour celles implantées dans un pays membre de l'Union Européenne.</p>
Maîtriser la conformité	<p>→ Sécuriser nos activités qu'elles soient régulées ou non en développant la lutte contre la fraude, la lutte contre la corruption, la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme au sein des sociétés du Groupe.</p> <p>Promouvoir les comportements éthiques en publiant un guide éthique et en renforçant le dispositif d'alerte pour l'ensemble du Groupe.</p>
	<p>Documenter la maîtrise des risques avec une approche à 360° basée sur 4 grandes familles de risques.</p>
Maîtriser les risques	<p>→ Revisiter la cartographie des risques long terme pour actualiser leur criticité.</p> <p>Concevoir une méthodologie d'identification des risques opérationnels et des activités de contrôle associées.</p>
	<p>Industrialiser la remontée des incidents majeurs d'abord au niveau local puis au niveau central.</p> <p>Accentuer le partage de bonnes pratiques / fertilisation croisée suite aux incidents.</p>
Gérer les incidents	
	<p>Encourager les filiales dans une démarche de certification (ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001, rapport des commissaires aux comptes), d'évaluations (RSE, EcoVadis), de mesures s'apparentant à du contrôle périodique (baromètre de satisfaction clients, enquêtes).</p>
Gérer le contrôle périodique	
	<p>Accompagner les dirigeants dans la structuration de leur fonction conformité et risques locale.</p> <p>→ Informé, former, sensibiliser et accompagner les collaborateurs sur la politique de maîtrise des risques.</p>
Gérer l'animation	

Certifications

Avec l'entrée en vigueur du Règlement Général sur la Protection des Données à caractère personnel en mai 2018, la norme ISO 27 001 sur la sécurité de l'information devient un enjeu stratégique et un avantage concurrentiel.

En 2019, 5 sociétés dans le Groupe sont certifiées ISO 27001 :

- Multinet Teckno, Turquie
- SCS Kent, Turquie
- Tombou, Bulgarie
- Up Romania, Roumanie
- Policard, Brésil

Notations

En 2019, 7 sociétés dans le Groupe ont été évaluées par EcoVadis : un excellent moyen de comparer ses pratiques RSE à d'autres entreprises et les améliorer.

En France

- Cityzen, France (non médaillé)
- Up, France (Médaille d'or)

À l'international

- Up Slovensko, Slovaquie (Médaille de bronze)
- Up Sí Vale, Mexique (Médaille d'or)
- Up Day, Italie (Médaille d'or)
- Up Romania, Roumanie (Médaille d'or)
- Up Spain, Espagne (Médaille d'or)

LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Conformité au Règlement Général sur la Protection des Données

- ✓ 85 % des traitements opérés par le Groupe sont décrits dans un registre par filiale. Cela représente une nette amélioration par rapport à 2018 et traduit les efforts fournis par les filiales afin de poursuivre leur mise en conformité.

Thèmes	Année 2018	Année 2019	Evolution
Conformité RGPD	64 %	85 %	+ 21 points

Sensibilisation / formation

- ✓ 1 162 collaborateurs européens présents au 31/12/2019 ont été sensibilisés à la protection des données soit 51,78 % de l'effectif européen du Groupe. Cela représente deux fois plus de collaborateurs formés qu'en 2018.

LA PROMOTION DE L'ÉTHIQUE ET LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE, CONTRE LA CORRUPTION, CONTRE LE BLANCHIMENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME

Conformité à la loi Sapin II

- ✓ Les exigences de la loi Sapin II ont été traduites en actions prioritaires. Leur taux d'avancement correspond au taux de conformité au texte. Ce taux a baissé de 9 points entre 2018 et 2019. Cette baisse s'explique par l'ajout de nouvelles actions prioritaires sur 2019 et par le retrait de la pondération des actions d'impulsion 2018 de la maison-mère.

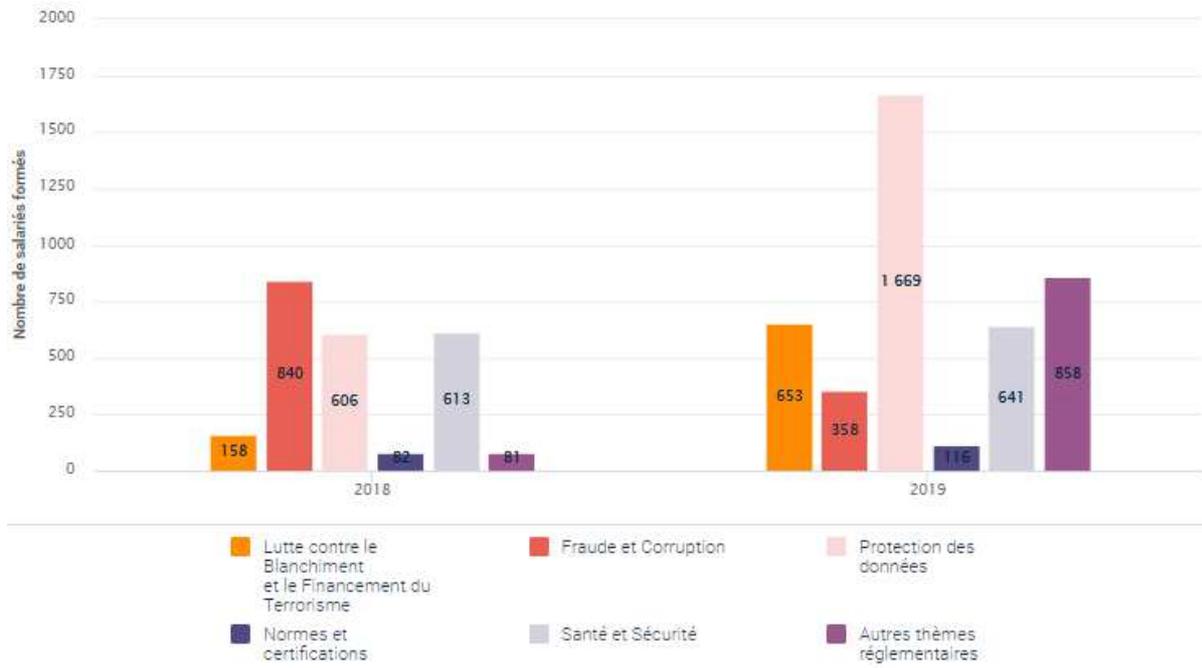
Réalisation des actions	Année 2018	Année 2019	Evolution
d'impulsion de la maison-mère	79 %	79 %	-
des filiales	50 %	41 %	- 9 points

Sensibilisation / formation

358 collaborateurs ont été sensibilisés à la lutte contre la fraude et contre la corruption en 2019. Ils rejoignent les 840 collaborateurs déjà formés en 2018.

653 collaborateurs ont été sensibilisés à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme en 2019. Ils s'ajoutent aux 158 collaborateurs déjà formés en 2018.

Nombre de salariés formés par thème réglementaire



En tant que service d'audit interne, nous sommes alignés avec le code de déontologie et de conduite mis en place dans notre filiale depuis 2014. Dans notre secteur, il est important de créer et maintenir un climat de confiance avec nos clients afin de conserver notre position de leadership. Ainsi, dans le cadre de la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts (trafic d'influence ou acceptation de cadeaux) nous collaborons avec la Direction pour diffuser auprès des collaborateurs les dispositions de la loi SAPIN II ; mettre en œuvre des programmes de formations spécifiques pour les collaborateurs les plus exposés aux risques de corruption ; définir et mettre en œuvre un programme interne d'évaluation périodique afin de vérifier l'efficacité des mesures prises ; prévoir des mesures disciplinaires sous la forme de sanctions administratives et juridiques le cas échéant...

Iván BRITO CASTANEDA, Adjoint au département d'audit, Up Si Vale, Mexique

FAITS MARQUANTS

> MARS

Suite au séminaire de septembre 2018 réunissant les membres du Comité Exécutif et les dirigeants des filiales, rédaction et déploiement de la feuille de route adossée à l'orientation stratégique Conformité et Risques.



> JUIN

Adoption de la Politique de maîtrise des risques du Groupe et actualisation des 13 risques majeurs identifiés par le Groupe.



> AOÛT

Réalisation d'un audit interne de l'Etablissement de monnaie électronique (EME) français après une année d'activité effective.

> SEPTEMBRE

Définition des KPI Conformité et Risques permettant aux membres du Comité Exécutif et des comités de direction locaux de se doter d'un apport supplémentaire dans le pilotage des activités du Groupe.



> NOVEMBRE

Organisation d'un premier séminaire RGPD réunissant tous les Référents RGPD européens des filiales du Groupe. Une filiale hors UE a également participé à ce séminaire pour s'inspirer des bonnes pratiques de protection des données personnelles.

Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) fixe des règles très strictes aux entreprises qui détiennent et traitent des données à caractère personnel. Pour permettre à tous les collaborateurs du Groupe de s'approprier les enjeux de cette réglementation européenne, Up met à disposition, depuis septembre 2018, un outil d'e-learning consacré au RGPD. Cet outil, fondé sur la méthodologie de l'ancrage mémoriel, s'organise autour de 4 modules d'apprentissage progressif d'une quinzaine de minutes. Disponible en français et en anglais, il est mis à disposition des filiales et a déjà été utilisé par la maison-mère et Cityzen. En 2020, il sera déployé à l'ensemble des filiales qui n'ont pas conduit d'actions de sensibilisation auprès de leurs collaborateurs.

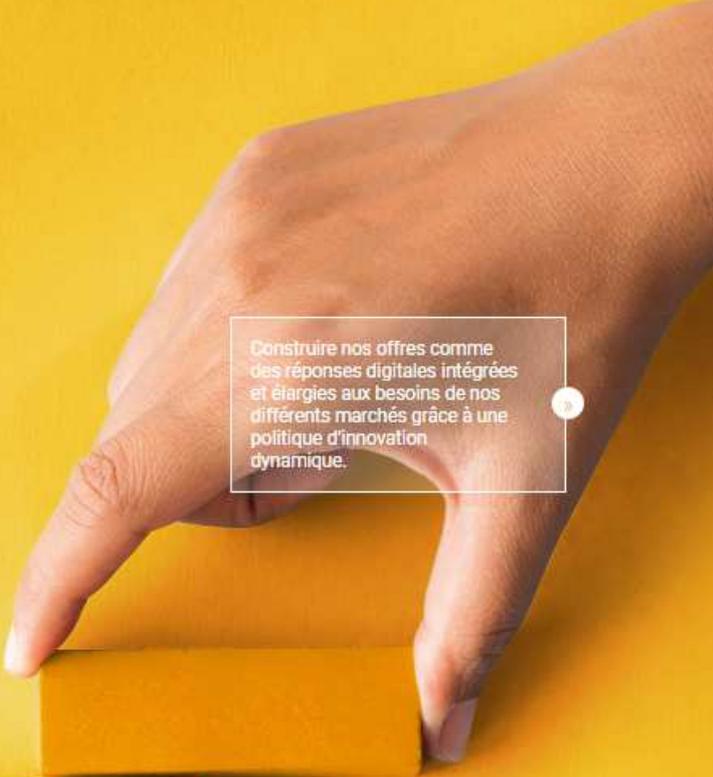


J'ai toujours été engagée dans la lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Il est très important pour moi de préserver une image de marque saine et forte sur le marché. En tant que vice-présidente de la chambre nationale des émetteurs de titres repas, il est essentiel que je suscite l'adhésion de mes équipes en étant exemplaire. Ainsi, en décembre 2018, afin d'être en conformité avec l'instance nationale de lutte contre la corruption (INLUCC), j'ai procédé à la déclaration de tout mon patrimoine et mes revenus personnels. Par ailleurs, en encadrant et en formant mes équipes je cherche à provoquer une véritable prise de conscience et développer une véritable culture de la conformité.

Olfa BEN ABDALLAH, Directrice de TopChecks, Tunisie

PROGRAMME
ÉCONOMIQUE

Construire nos offres comme des réponses digitales intégrées et élargies aux besoins de nos différents marchés grâce à une politique d'innovation dynamique.



Construire nos offres

ecomme des réponses digitales intégrées et élargies aux besoins de nos différents marchés grâce à une politique d'innovation dynamique.

CONTEXTE

Pour s'adapter aux nouveaux usages, offrir une expérience simple, robuste et fluide aux utilisateurs de ses solutions et, se différencier de la concurrence en innovant, Up a lancé le programme de transformation « Offre Digitale Intégrée » qui vise à aller plus vite et plus loin dans la transformation digitale des offres du Groupe.

Déployé progressivement dans les filiales, ce programme a vocation à les accompagner dans l'évolution et la création de leurs offres et sur toutes les phases de leur élaboration : évaluation, conception, développement et déploiement.



POLITIQUE

Une approche à la fois globale et sur-mesure

Le programme de transformation digitale est conçu pour assurer la cohérence entre la stratégie de l'offre Groupe et les contextes et spécificités de chaque pays.

Grâce aux retours d'expérience des filiales les plus avancées et un travail collaboratif entre différents départements (marketing, ressources humaines, commercial, finance, informatique, etc.) une méthodologie structurée en 4 phases a été établie :

> **diagnostic et évaluation :**

Connaissance clients, analyse du marché, de la concurrence, de l'offre actuelle, cartographie d'expérience utilisateur, analyse juridique, réglementaire et conformité, recrutement de nouveaux profils.

> **conception :**

Parcours utilisateur cible, design des maquettes d'expérience et des interfaces utilisateur, marketing mix finalisé et business plan.

> **développement :**

Développement informatique et technologique de la solution et préparation de la stratégie de mise en marché.

> **déploiement :**

Lancement des offres, communication, suivi du déploiement, suivi des Indicateurs, ajustement.

À chaque phase, la Direction Marketing & Innovation pilote le programme, fournit aux filiales de nombreux supports (outils, modèles, maquettes,...) et les accompagne en mettant à disposition ses propres experts.

3 INSTANCES POUR UN PILOTAGE OPTIMAL



Comité de Pilotage Local



Suivi du projet et décision projet local

Contributeurs du projet de la filiale : Sponsor, Chef de projet, Direction des Systèmes d'Information, Commercial, Marketing, Directeur administratif et financier, ...
1 à 2 fois par mois



Comité de Coordination



Suivi du projet, résolution de problématiques opérationnelles

Équipes opérationnelles locales (Chef de projet, Responsable Marketing) et l'équipe du programme (Direction Marketing & Innovation)
1 à 2 fois par mois



Comité de Pilotage Groupe



Reporting global de l'ensemble des projets

Décisions stratégiques liées aux projets : membres du Comité Exécutif Groupe
Tous les 3 mois

OBJECTIFS ET PLAN D'ACTIONS

Dans la continuité de la politique déployée l'an passé, chaque filiale inscrite dans le programme doit :

- > construire un socle technologique solide et robuste : offre monétique, applications mobiles, espaces web, systèmes et infrastructures informatiques...
- > concevoir une expérience utilisateur globale cohérente, simple et ergonomique,
- > développer des services à forte valeur ajoutée en exploitant les opportunités offertes par le digital.

Ce programme doit nous permettre d'entrer dans une démarche itérative de création de nouveaux services afin d'être toujours au plus près des modes de consommation des clients et bénéficiaires.

RÉSULTATS

PAYS ENGAGÉS DANS LE PROGRAMME

2018

6 pays : France, Slovaquie, République tchèque, Roumanie, Grèce, Moldavie – au travers de la Roumanie

6 équipes-projet mises en place en :

- France,
- Italie,
- Espagne,
- Slovaquie,
- République tchèque,
- Belgique,

et un projet zone : Roumanie, Grèce, Moldavie

2019

3 nouveaux pays : Italie, Belgique, Espagne

3 offres mises en marché

France : nouvelle offre déjeuner

République tchèque : nouvelle offre déjeuner

Grèce : création d'une offre carte repas « Go For Eat »

Nouveaux espaces bénéficiaires

De nouveaux espaces bénéficiaires déjà sur le marché dans plusieurs pays : France, Roumanie, Grèce et Italie.



Dans le cadre du programme Offre Digitale Intégrée, les équipes de Up en France se sont appuyées sur les retours clients pour réinventer l'expérience utilisateur de notre offre déjeuner. La traduction de ce projet est très concrète, nous avons cette année mis en place un nouvel écosystème digital, une nouvelle offre monétique et de nombreux services tel que Google Pay et bientôt Apple Pay.

Julien ANGLADE, Directeur Général France, groupe Up



Le programme Offre Digitale Intégrée a eu un impact positif en Roumanie. Grâce à lui nous avons amélioré notre écosystème digital (l'application mobile et les espaces bénéficiaires, financeurs et partenaires affiliés). Ce programme nous a permis de prendre de la hauteur pour repenser nos offres de façon 'user centric', en partant d'une évaluation poussée, en amont, des besoins du marché pour concevoir des

FAITS MARQUANTS

1ERS RÉSULTATS VISIBLES EN 2019

Des parcours bénéficiaires revus et de nouvelles applications en ligne

La France, la République tchèque, la Roumanie et la Slovaquie sont en phase de développement sur leurs extranets clients financeurs et affiliés qui devraient être déployés courant 2020.

De plus, la République tchèque et la Roumanie ont également débuté des projets de paiement mobile avec les wallets existants (Apple Pay et/ou Google Pay).

En parallèle de cela, les clients bénéficiaires peuvent déjà profiter des premiers services et applications mobiles déployés et mis en marché :

> FRANCE

La nouvelle application « MonEspaceUp » à destination des bénéficiaires a été mise sur les stores fin 2018 (décembre). L'offre Up Déjeuner est également désormais dotée du service de paiement mobile Google Pay.



> GRÈCE

Lancement en début d'année 2019 (janvier) d'une offre carte déjeuner « Go For Eat », associée à une application mobile bénéficiaire. Cette nouvelle offre s'accompagne d'une offre CLO Hero Corp.



> ROUMANIE

La refonte des parcours utilisateurs a permis la création d'une nouvelle application mobile Bénéficiaire, « Up Mobil », sur Android et iOS disponible à l'été 2019.

> ITALIE

Lancement d'une nouvelle application mobile « Up Day » qui intègre l'ensemble des supports du titre repas.

> AU NIVEAU GROUPE

Création et partage d'un Design System Management, une plateforme qui recense tous les nouveaux espaces digitaux créés par les filiales afin d'inspirer celles qui doivent en concevoir, et permettre une conception accélérée.

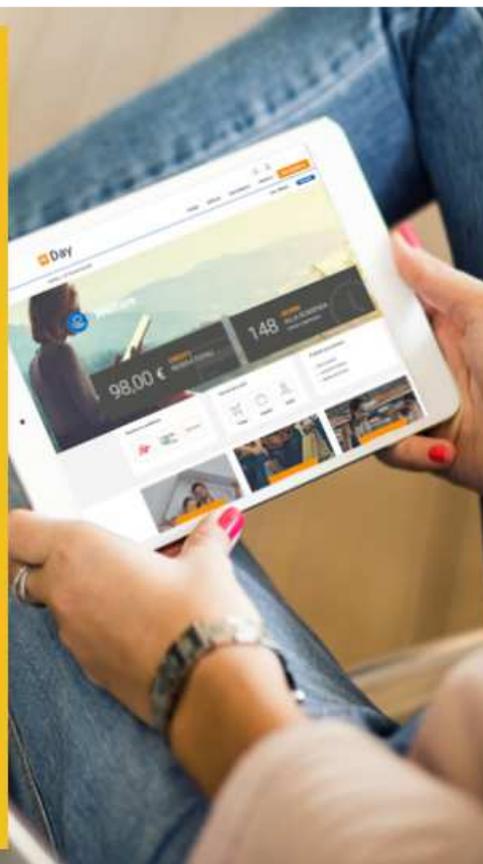
L'Italie : des plateformes digitales intelligentes

La plateforme de flexible benefits

Welfare est une plateforme unique de gestion de l'ensemble des avantages non liés à la rémunération des salariés (bénéfices flexibles et autres avantages) où converge l'ensemble de nos parties prenantes : clients, bénéficiaires et partenaires affiliés. La gamme de prestations offertes est très large et s'articule autour de 2 grands axes définis. Le premier concerne ce qui attrait aux prestations sociales : retraite, complémentaire santé, assistance sociale, services éducatifs (scolaire et formation). Le second regroupe les avantages liés aux activités récréatives et culturelles telles que les voyages, le sport, le théâtre, le cinéma, les concerts, etc. L'employeur peut, directement sur la plateforme, charger un crédit, le répartir parmi ses salariés et suivre l'avancement des plans Welfare individuels. Nos partenaires peuvent présenter et mettre à jour leurs offres packagées, au travers de sections dédiées.

Un nouvel écosystème client

Dans le cadre de la réflexion engagée dans le programme ODI, nous avons revu entièrement la structure de notre écosystème numérique. Nous sommes partis du concept que chaque individu qui entre en contact avec notre écosystème doit être un utilisateur unique avec sa propre identité numérique. Selon ses besoins et ses préférences, il peut jouer un ou plusieurs rôles (financeur, partenaire, bénéficiaire) et activer une ou plusieurs solutions (repas, motivation, bien-être, carburant...). Pour simplifier et standardiser son expérience, nous avons mis en place une stratégie de convergence des outils numériques sur des interfaces utilisateurs uniques par rôle (financeur, partenaire, bénéficiaire) et disponibles en format web et application mobile. Une fois identifié, chaque individu est orienté vers un parcours en cohérence avec son rôle. Au sein de cette interface, il sera en mesure de trouver toutes les solutions et services que nous avons développés pour rendre son expérience unique, enrichissante et interactive.



Roumanie : tête de proue d'un projet « zone »

La Roumanie a intégré le programme en 2019 et a rapidement montré sa capacité à délivrer les principaux composants de son Offre Digitale Intégrée. Ses développements seront dupliqués et adaptés aux contextes moldave et grec dont ils viendront accompagner les offres.

Concrètement, après avoir réalisé des études qualitative et quantitative pour mieux comprendre les besoins de ses clients (bénéficiaires, commerçants et financeurs), la filiale roumaine a défini deux objectifs : la refonte de l'ensemble de ses parcours clients sur le digital et le développement de nouveaux services pour étoffer et rendre plus compétitive son offre globale.

En à peine 5 mois, la filiale a créé et lancé la nouvelle application mobile bénéficiaire permettant d'enrôler et de suivre ses dépenses UpDejun, UpVacantă et UpCadou. Les espaces clients financeurs et commerçants sont en cours de développement pour une mise sur le marché prévue au début de l'année 2020. La sortie du service Apple Pay compatible avec sa carte UpDejun est attendue pour le deuxième trimestre 2020.



PROGRAMME

SOCIAL



Attirer et fidéliser des collaborateurs compétents et motivés par notre projet d'entreprise, portée par une marque employeur forte.

Accompagner le développement des compétences des collaborateurs et assurer leur employabilité.

Attirer et fidéliser des collaborateurs compétents et motivés par notre projet d'entreprise, portée par une marque employeur forte

CONTEXTE

Dans un contexte de transformation, la politique des Ressources Humaines Groupe propose aux collaborateurs des solutions pour répondre aux exigences de la digitalisation, de l'évolution des métiers et de l'attractivité.

Impacté par de grandes évolutions externes, en lien avec la dématérialisation des produits, le changement des attentes et comportements des clients, et l'internationalisation de ses activités, le groupe Up poursuit la transformation de ses métiers et de ses compétences.

Dans la continuité de l'orientation portée en 2018 sur les compétences et l'employabilité et afin de couvrir plus largement l'expérience collaborateur, les questions relatives à l'attractivité et à la fidélisation viennent compléter nos priorités.

Pour accompagner la mise en œuvre de ces orientations stratégiques, la Direction des Ressources Humaines Groupe souhaite apporter des réponses aux différentes attentes du Groupe, des sociétés qui le composent ainsi qu'à ses salariés.

POLITIQUE



Dans la continuité d'une marque Up forte et inspirante, une déclinaison de la marque employeur a été initiée sur l'attractivité et la fidélisation des collaborateurs.

Cette politique des ressources humaines accompagne Up dans sa volonté de s'engager dans ce qu'est Up en tant que Groupe Coopératif.

Cette trajectoire doit permettre le renforcement des sentiments d'appartenance et de fierté pour chaque collaborateur au sein d'un Groupe international qui se distingue par ses valeurs centrées sur l'intérêt collectif.

Valoriser l'image de Up en interne comme à l'externe grâce à une marque employeur forte →

Au-delà de ses solutions, la marque Up, se fonde aussi sur l'affirmation de la vocation du Groupe et de ses fondamentaux culturels. Une promesse employeur a été construite autour de cet objectif commun : « Faites de vos compétences une force pour une vie plus simple et une société plus juste ».

Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité →

Up a pour ambition d'être une entreprise responsable et exemplaire en matière de diversité. Le Groupe souhaite favoriser le mieux vivre ensemble au sein de l'entreprise, dans un climat de confiance et le respect de chacun, en favorisant l'épanouissement des collaborateurs et en contribuant ainsi à la performance de l'entreprise.

LES 4 FONDAMENTAUX CULTUELS, LES 3 COMPÉTENCES COMMUNES ET LA CULTURE UP MAKER.



Les équipes Up agissent avec **bienveillance** et visent l'**efficacité collective**. La force du Groupe tient dans la capacité des collaborateurs à **dépasser** les contraintes et les habitudes pour satisfaire le client. Chaque membre du collectif est reconnu pour son **ouverture** aux autres et au monde.



En 2019, le Groupe a réfléchi à une trajectoire de convergence des systèmes d'informations Ressources Humaines à l'international. Cela a été notamment le cas lors d'une réflexion sur le déploiement, à horizon janvier 2021, d'entretiens annuels homogènes. L'un des objectifs serait d'évaluer chaque collaborateur du Groupe au travers de compétences communes. Ces travaux de mise en cohérence ont également permis à la Direction des Ressources Humaines Groupe de formaliser l'ensemble de ses besoins métier et ainsi définir un système d'information dédié.

La feuille de route menée cette année sur des KPI Groupe a permis de capitaliser sur l'outil de collecte, de consolidation et de visualisation des données déjà utilisées par l'ensemble des entités du Groupe.

Pour la Direction des Ressources Humaines Groupe l'objectif est d'avoir un pilotage sur des données en lien avec les orientations stratégiques développées. Les 5 indicateurs retenus sont :

- Effectif
- Turn Over
- Absentéisme
- Dépenses de formation / Chiffres d'affaires
- Taux de formation

Olivier GUEST, Responsable Administration RH & Rémunérations, groupe Up

OBJECTIFS

MARQUE EMPLOYEUR

Définir et partager les engagements du Groupe autour de sa vocation et de ses fondamentaux culturels pour fédérer les collaborateurs présents et à venir autour d'une identité visuelle forte et de la notion de « Up Makers* »

*Ceux qui font Up

LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Garantir l'égalité des chances dans le domaine du recrutement, de l'intégration, du maintien dans l'emploi de tous les collaborateurs quelles que soient leurs singularités. Sensibiliser les collaborateurs aux différences afin de prévenir les discriminations, briser les stéréotypes et combattre les préjugés.

PLAN D' ACTIONS

MARQUE EMPLOYEUR

- > Mettre à jour le site candidats sur le site Internet : <http://www.are-you-up.careers>

- > Définir la plateforme de marque employeur à travers une enquête menée auprès des responsables RH dans 12 pays, soit 14 sociétés du Groupe.

- > Elaborer un plan de déploiement de la marque employeur sur les différents périmètres et cibles.

- > Diffuser lors des vœux 2020 Groupe et de la campagne des entretiens annuels en France les marqueurs du dispositif de la marque employeur : nouveau design et bannière « Up Makers* »

- > Décliner la marque employeur dans le marketing des politiques RH.

- > Prévoir l'intégration des collaborateurs dans la prise de parole de la marque employeur notamment dans l'élaboration de vidéos métiers.

RÉSULTATS

MARQUE EMPLOYEUR

MARQUEURS D'ATTRACTIVITÉ ET DE FIDÉLITÉ :

Sur la base d'indicateurs RH de référence, l'attractivité d'une entreprise et sa situation sur le marché de l'emploi peuvent s'apprécier par le prisme d'indicateurs communs tels que l'effectif, le turn over, l'absentéisme et l'ancienneté.

LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

- > Proposer et inciter les filiales du Groupe à signer la charte diversité, devenue européenne, en fonction de leur maturité sur le sujet.

- > Sensibiliser les collaborateurs sur la thématique de l'égalité professionnelle lors de la journée internationale des droits des femmes.

- > Mobiliser les collaborateurs lors de la semaine du handicap.

- > Enclencher des actions d'insertion professionnelle en France.

Effectif par contrat

		CDI		CDD (inclus les alternants)		Mandataire Social		TOTAL Nombre
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
GROUPE	2018	3 379	94,04 %	214	5,96 %	-	-	3 593
	2019	3 560	94,91 %	190	5,07 %	1	0,03 %	3 751

Ancienneté moyenne (2019)



Taux de turnover

GROUPE	2018	2019	
	Taux de turnover	Taux de turnover	Tendance
	19,98 %	17,88 %	-10,51 %

Taux d'absentéisme

		Maladie	MATERNITÉ ET PATERNITÉ	Accidents du travail	ABSENCE NON RÉMUNÉE	TOTAL
GROUPE	2018	2,04 %	0,89 %	0,04 %	0,67 %	3,65 %
	2019	1,87 %	0,85 %	0,14 %	0,67 %	3,53 %

Carte des vœux 2020 qui comprend tous les marqueurs du dispositif de la marque employeur.



<https://youtu.be/ljqGU1pUkja>

1 CONCEPT :

WE ARE **Up** MAKERS

1 SIGNATURE :

Up Making every day better

1 PROMESSE EMPLOYEUR :

« Faites de vos compétences une force pour une vie plus simple et une société plus juste »

“

Construire la marque employeur pour accompagner la conduite du changement et faciliter la transformation du Groupe a été un enjeu fort en 2019 et se poursuivra en 2020 en déployant la communication RH sur 3 axes :

- notre image : la réputation interne et externe,
- notre état d'esprit : l'ADN, les valeurs, les fondamentaux culturels,
- nos pratiques : les pratiques RH et managériales.

Thomas DEYSIEUX, Responsable Communication RH et modèle coopératif France, groupe Up

LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

ACTIONS MISES EN PLACE SUR LA THÉMATIQUE ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

En France et à l'international

Diffusion du « Journal 50/50 » ayant pour ambition de favoriser la mixité à tous les niveaux de l'entreprise et offrir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et privée.

Diffusion d'affiches portant le message « tant que les inégalités persisteront, faisons de chaque jour la journée internationale des droits des femmes » traduit dans plusieurs langues du Groupe pour mobiliser les collaborateurs

Proposer un Quizz digital en France et en Belgique avec pour objectif de différencier les situations d'agissements sexistes ou de harcèlements sexuels pour mieux y réagir.

En France, au siège du Groupe

Organisation d'une conférence avec la Fondation des Femmes pour déconstruire l'illusion de l'égalité et comprendre pourquoi elle est si difficile à faire évoluer.

ACTIONS MISES EN PLACE AUTOUR DES QUESTIONS DU HANDICAP

En France et à l'international

Escape Game digital diffusé à l'échelle internationale, pour découvrir les différents troubles psychiques.

En France, au siège du Groupe

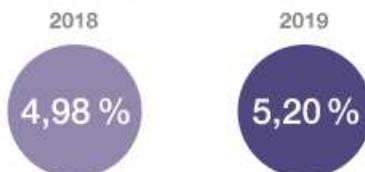
À l'occasion de la « Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées » des animations ont été organisées pour promouvoir le secteur protégé via des exposants, des stands de mises en situation de handicaps moteurs.

LANCEMENT D'ACTIONS POUR FAVORISER L'INSERTION PROFESSIONNELLE

En France, au siège du Groupe

En collaboration avec l'espace Emploi Malraux de Villeneuve la Garenne des personnes en insertion professionnelle ont été accueillies par des collaborateurs du groupe Up, pour partager leurs expériences autour de tables rondes et d'un déjeuner servi par le personnel de l'ESAT le Castel Ensemble, ils ont échangé sur leurs parcours respectifs et sur leurs réseaux professionnels.

TAUX D'EMPLOI GLOBAL DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP EN FRANCE



POUR LA COOPÉRATIVE UP EN 2019

5,83 %



Le quizz « sexiste ou pas ? » permet d'une manière ludique et rapide de différencier les blagues potaches au sexisme ordinaire, voir le harcèlement au travail. La plupart des collaborateurs belges ont participé au quizz et il a été sujet de conversation pendant de nombreux déjeuners par la suite !

Nadège FOCCART, Communication Manager, Up Monizze, Belgique

FAITS MARQUANTS

> MARQUE EMPLOYEUR

Un atelier sur l'expérience collaborateur et la marque employeur a eu lieu lors d'un séminaire international des communautés ressources humaines et communication Groupe.



> LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Une formation intitulée « Mieux vivre ensemble » a été organisée pour les managers en France. Les objectifs de cette formation étaient les suivants :

- déconstruire les stéréotypes et les préjugés,
- changer le regard sur le handicap pour mieux le comprendre et l'intégrer,
- aborder la gestion du fait religieux dans l'entreprise. Lors de cette journée, plusieurs ateliers ont été organisés : scénettes théâtrales, échanges, apports théoriques et pédagogiques sollicitant des réflexions individuelles et collectives.
- Up Day en Italie, soutient l'association les « Clémentines anti-violence » à l'occasion de la journée internationale contre la violence faite aux femmes.
- Dans la continuité de nos engagements Up Slovensko a signé la Charte diversité européenne et ainsi s'engage à refléter dans les effectifs de sa société la population slovaque en termes de diversité.

> PARITÉ & ÉGALITÉ

Égalité salariale entre les femmes et les hommes dans les entreprises

Après l'inscription du principe « à travail de valeur égale, salaire égal », la loi française pour la Liberté de choisir son avenir professionnel soumet les entreprises à une obligation de résultat. À ce titre, elle a créé l'Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes.

En 2020, le Groupe Up a publié l'Index de ses entités françaises soumises au titre de l'année 2019 :

Coopérative Up : 90 points
Cityzen : 74 points
CEV : 89 points

Cet index est calculé chaque année à partir de 4 ou 5 Indicateurs selon la taille de l'entreprise : rémunérations, augmentations, promotions, congés maternité, parité du top management. En cas de résultat inférieur à 75 points sur 100, ce qui est le cas de Cityzen, des mesures pour améliorer le résultat dans un délai de trois ans sont mises en place.

> CONDITIONS DE TRAVAIL

Suite à une demande de la DRH Groupe, le Cabinet AON a présenté en 2019 le diagnostic d'une étude sur les différences du socle social entre différents pays (France, Belgique, Bulgarie, République tchèque, Italie, Mexique, Pologne, Roumanie, Slovaquie, Espagne).

Les résultats suivants ont été présentés lors du Comité d'Entreprise Européen (CEE) en juin 2019 :

- conformité des dispositifs dans le périmètre analysé.
- globalement, l'audit AON fait ressortir que les pays sont majoritairement au moins sur leurs obligations, voir au-delà sur certaines couvertures.
- certaines couvertures demeurent perfectibles car en-dessous des pratiques du marché.
- compte tenu de la diversité des approches et des spécificités nationales par item, il est plus judicieux de faire des focus porteurs de sens et d'équité que de rechercher l'uniformisation totale des couvertures pour le Groupe.

> DIALOGUE SOCIAL / ACCORDS

En France, les accords 2019 se sont focalisés sur les droits liés aux nouvelles instances du dialogue social France notamment la constitution du CSE Up (Comité Social et Économique) et CASOCIE France (Comité des Activités Sociales et Culturelles Inter-Entreprise).

> 1ER FORUM SOCIAL EN FRANCE

Cet événement fut l'occasion de valoriser les dispositifs sociaux d'accompagnement des collaborateurs dans leur quotidien en matière de logement, de petite enfance, de santé et de retraite. Les équipes ressources humaines, des partenaires et de nombreux collaborateurs ont pu échanger, s'informer et se faire accompagner tant au siège social à Gennevilliers qu'en délégation à Épernay. Cette première expérience fut une réussite, elle sera reconduite en 2020.

> ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

« CAR POLICY » France

Définir une « Car Policy » responsable et responsabilisante

- Mise en place d'un groupe projet, en partenariat avec les IRP et directions fonctionnelles, afin de rédiger une « Car Policy » qui puisse à terme s'inscrire au niveau du Groupe.
- Initier la transition énergétique de la flotte automobile.
- Mettre en avant des offres innovantes, responsables et vertes.

> SYSTÈME D'INFORMATIONS RH

Des réflexions ont été menées sur les domaines de la paie France et du Talent Management à l'international afin de répondre aux enjeux suivants :

- Remettre à niveau les outils RH dans une perspective de transversalité et de pilotage.
- Simplifier et harmoniser les processus RH au sein du Groupe afin d'améliorer la qualité de service en capitalisant sur les bonnes pratiques RH observées sur le marché.
- Digitaliser et moderniser l'expérience collaborateurs et managers.
- Urbaniser l'écosystème des différents outils RH.

La diversité pour faire la différence

2006 : Adhésion au Pacte Mondial des Nations unies qui engage les entreprises signataires à agir « pour l'élimination des discriminations en matière d'emploi et profession. »

2010 : Création d'une mission diversité.

2010 : Signature pour la France de la charte de la diversité -> l'effectif de l'entreprise doit refléter la population française dans toute sa diversité.

2011 : Signature d'un Accord de Groupe sur la lutte contre les discriminations et pour la promotion de la diversité. Les signataires affirment que ces principes doivent être respectés dans tous les pays où le Groupe est implanté.

2013 : Signature de la convention Agefiph pour la France.

2013 : Signature d'un accord égalité professionnelle et qualité de vie au travail pour la coopérative Up.

2018 : Mise à jour de l'accord égalité professionnelle et qualité de vie au travail et création d'une commission avec les représentants des partenaires sociaux pour la coopérative Up.

2019 : Signature de la charte « Les entreprises s'engagent. »

2019 : La charte de la diversité s'étend à l'Union Européenne grâce à la signature de la Slovaquie et la République tchèque.



Accompagner le développement des compétences des collaborateurs et assurer leur employabilité

CONTEXTE

Dans un contexte de transformation, la politique des Ressources Humaines Groupe propose aux collaborateurs des solutions pour répondre aux exigences de la digitalisation, de l'évolution des métiers et de l'attractivité.

Impacté par de grandes évolutions externes, en lien avec la dématérialisation des produits, le changement des attentes et comportements des clients, et l'internationalisation de ses activités, le groupe Up poursuit la transformation de ses métiers et de ses compétences.

Dans la continuité de l'orientation portée en 2018 sur les compétences et l'employabilité et afin de couvrir plus largement l'expérience collaborateur, les questions relatives à l'attractivité et à la fidélisation viennent compléter nos priorités.

Pour accompagner la mise en œuvre de ces orientations stratégiques, la Direction des Ressources Humaines Groupe souhaite apporter des réponses aux différentes attentes du Groupe, des sociétés qui le composent ainsi qu'à ses salariés.



POLITIQUE



La politique d'accompagnement, mise en œuvre dans le cadre du développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs, implique l'adaptation de dispositifs déjà existants et la poursuite des travaux engagés sur la déclinaison de la vocation et des fondamentaux culturels du Groupe. Cette politique s'appuie sur trois piliers :

1. L'accompagnement de la transformation digitale

→ L'accompagnement de chaque collaborateur par le biais de programmes spécifiques dédiés à la digitalisation et aux nouveaux outils collaboratifs permet d'être acteur de la dynamique de transformation du Groupe.

2. Le développement des compétences communes

→ Afin d'harmoniser les pratiques au niveau des ressources humaines Groupe, de faciliter la mobilité de nos collaborateurs, d'optimiser la gestion de leur carrière et de mieux cibler à moyen terme leurs besoins de formation, Up souhaite développer des compétences communes à l'ensemble des collaborateurs.

3. Les managers, 1ers ambassadeurs d'une culture commune

→ L'échange entre les managers doit être favorisé afin de leur permettre de faire converger les pratiques managériales au plus près de la vocation et des fondamentaux culturels dans le but de développer le sentiment d'appartenance au Groupe.



Poursuivre la transformation. Tel est le leitmotiv.

Transformer les équipes en les accompagnant dans le développement de leurs compétences et ainsi assurer leur employabilité.

Transformer la marque employeur Up pour la rendre encore plus attractive, porteuse d'un projet d'entreprise fort, tant pour les collaborateurs du Groupe que pour ceux qui souhaitent le rejoindre.

Transformer la communauté managériale et l'accompagner dans son engagement pour que chacun devienne ambassadeur de la marque.

Transformer les métiers en les préparant aux nécessaires adaptations qu'imposent les évolutions technologiques au monde qui nous entoure.

Transformer les modes d'appréciation de nos collaborateurs au travers notamment de la mise en œuvre de compétences transverses ou d'une cartographie des compétences managériales.

Transformer et faire évoluer le socle social, et ainsi faire en sorte que chacun s'engage au bon niveau.

Transformer les outils de pilotage adaptés dans une perspective de sécurisation.

La transformation ne se décrète pas. Elle se vit.

La DRH Groupe s'engage résolument à accompagner la transformation du Groupe au travers de ceux qui ont fait, ceux qui font et ceux qui feront Up.

Audrey RICHARD, Directrice des Ressources Humaines et Engagement des Salariés, groupe Up

OBJECTIFS

TRANSFORMATION DIGITALE

Les collaborateurs du Groupe doivent s'approprier les usages et les nouveaux outils collaboratifs et digitaux, en phase avec les pratiques du marché du travail et les produits du Groupe, ce grâce à des actions de sensibilisation et de formation.

COMPÉTENCES COMMUNES

Anticiper notamment au travers d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), les évolutions des métiers au sein de Up et construire un référentiel commun de compétences.



MANAGERS / CULTURE COMMUNE

S'appuyer sur une structure managériale à l'esprit entrepreneurial en poursuivant la clarification du rôle du manager Up à partir des fondamentaux culturels. Réaliser, sur la cible Top Management, une cartographie des profils disponibles dans l'entreprise en prévision des besoins futurs et afin d'anticiper la perte de connaissances et compétences. Initier la construction de plans d'accompagnement et de successions sur les postes clés pour le Groupe.

« Up, ce sont des milliers de salariés qui entreprennent aujourd'hui sur 4 continents au service d'une même vocation. Engagés pour le progrès social, nous croyons à l'épanouissement collectif et faisons converger les intérêts de chacun, pour une Société plus juste. Pour faire du bien au quotidien. »

PLAN D'ACTIONS

TRANSFORMATION DIGITALE

Déployer le parcours « (R)évolution Digitale » et proposer cette offre aux autres sociétés du Groupe, qui pourront l'adapter selon leur maturité et les besoins de chaque collaborateur.

Sensibiliser aux outils collaboratifs afin d'infuser et d'inciter leur usage (Office 365), parmi la communauté managers puis auprès des salariés.

Structurer et renforcer la visibilité de l'offre de formation auprès des collaborateurs en France.

Mener une réflexion sur la mise en place d'une université Corporate qui donne de la visibilité et de la cohérence aux offres de formations disponibles pour tous les collaborateurs du Groupe via une plateforme digitale.

Recenser les besoins, attentes, bonnes pratiques en termes de transformations digitale à l'échelle internationale via des ateliers partagés, une analyse documentaire Groupe, et des interviews de plusieurs sociétés en France, Mexique, Roumanie et Turquie.

COMPÉTENCES COMMUNES

Évolution des métiers

Définir les grandes tendances d'évolution qui impactent les activités et la vision stratégique du Groupe au travers d'une étude prospective à horizon 2022.

Classifier les familles métiers en fonction de leur évolution.

Identifier les compétences à renforcer et à acquérir.

Accompagner les managers dans l'appropriation des tendances métiers et des compétences.

Compétences communes

Définir en collaboration avec les filiales en France, en Turquie, en Espagne, en Roumanie, au Mexique et en République tchèque, sur la base des valeurs du Groupe et des fondamentaux culturels des compétences communes pour l'ensemble des collaborateurs.

Déployer ces compétences communes pour permettre l'appropriation de celles-ci par tous.

MANAGERS / CULTURE COMMUNE

Poursuivre l'intégration des nouveaux dirigeants du Groupe via un parcours personnalisé.

Formaliser et mettre à disposition un guide des pratiques managériales, à partir des fondamentaux culturels: dépassement, bienveillance, ouverture, efficacité collective.

Impliquer les managers dans l'appropriation et le déploiement des fondamentaux culturels auprès de leurs collaborateurs en réalisant, par équipe, un « arbre à engagements ».

Dans la continuité de la démarche initiée auprès des managers, proposer des événements aux collaborateurs permettant de renforcer l'adhésion de chacun.

Renforcer le sentiment d'appartenance à une communauté managériale via des journées managers et des groupes de coopération.

Réaliser une cartographie des profils (matrice potentiel/performance) dont dispose le Groupe sur un premier périmètre test : le Top Management.

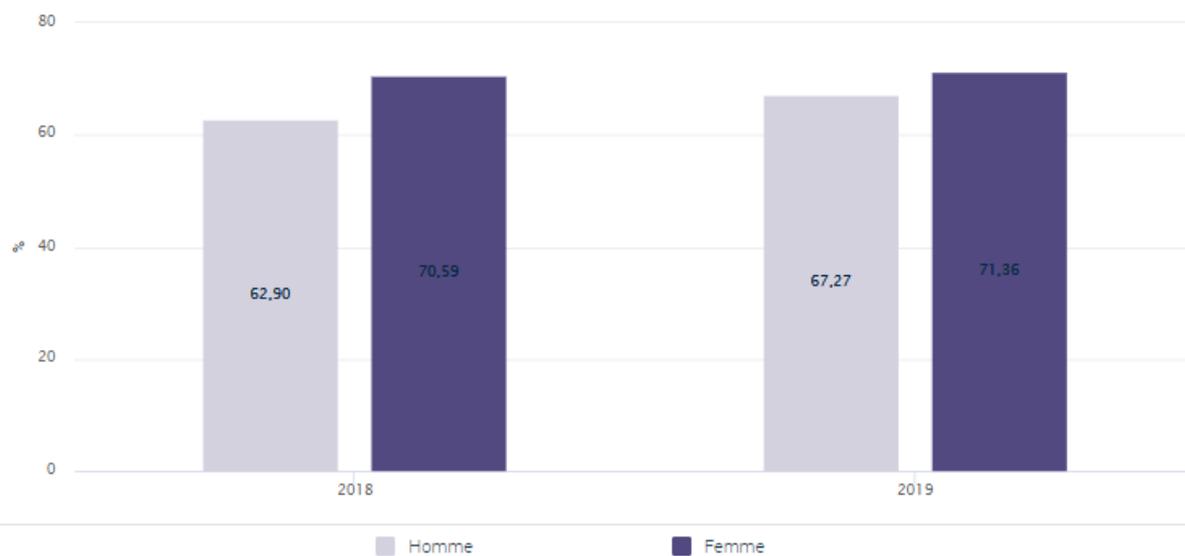
Construire la trame de plans d'accompagnement et de succession pour les postes clés.

RÉSULTATS

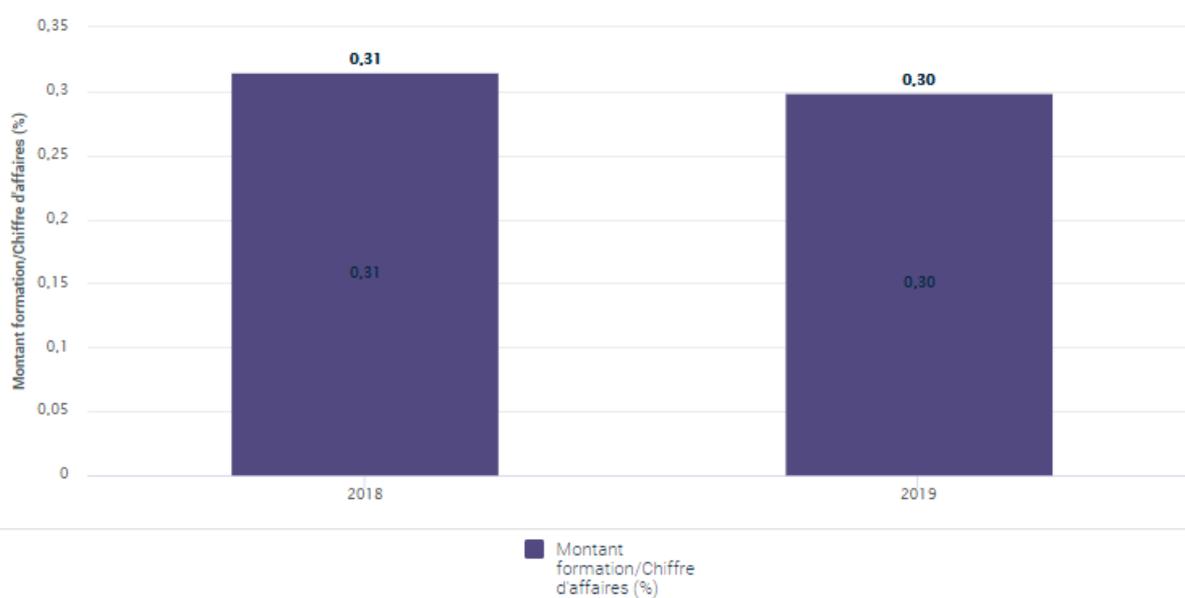
1. TRANSFORMATION DIGITALE

- > Ateliers Skype : 276 personnes concernées avec plus de 597 heures et 15 ateliers à la Coopérative Up, Move Up Solutions et Interface Commerce.
- > 22 ateliers effectués sur les outils collaboratifs Office 365.
- > Création d'un catalogue de formation disponible et visible sur le logiciel de gestion de développement des compétences. Il est accessible via un lien direct intégré aux formulaires des entretiens annuels afin de faciliter l'échange et le choix des formations. Le déployé du parcours « (R)évolution Digitale » a évolué au second semestre 2019 suite aux retours d'expériences des premiers modules mis en place en France. Il a été décidé que les modules « dématérialisation des titres et expérience clients » seraient maintenus pour les collaborateurs de la coopérative Up. Les autres modules seront disponibles dans le catalogue de formation France.
- > Chiffres : (R)évolution Digitale 2019, au sein de la maison mère :
 - 517 personnes ayant participé à au moins 1 module de formation
 - 2 887 heures de formations dispensées
- > Concernant le déploiement à l'international, il a été décidé qu'une offre en format e-learning sera proposée dans le cadre du projet d'université corporate.
- > Validation et lancement du projet en décembre 2019 de la création d'une université corporate, « Up Academy ».
- >  25,89 heures de formation par salariés Groupe formés en moyenne sur l'année, soit une augmentation de plus de 21% par rapport à 2018.
- >  L'effort de formation du Groupe Up qui correspond aux dépenses de formation / chiffre d'affaires est de 0,30%.

Taux d'accès à la formation par genre



Part de l'effort de formation



2. COMPÉTENCES COMMUNES

Réalisation d'une étude prospective, en septembre 2019, sur l'évolution de l'activité du groupe Up d'ici 2022 sur ses métiers au travers de cahiers de tendances. L'étude a été partagée avec l'ensemble des responsables RH des sociétés du Groupe lors du séminaire international RH.

3 compétences communes ont été définies et partagées avec les responsables RH internationaux, le Portugal les a déployés dans sa campagne d'entretiens de progrès dès 2019 au même titre que les sociétés françaises.

En 2019, 51,51 % des collaborateurs ont réalisés leurs entretiens de progrès pendant la période prévue par chaque entité du Groupe.
=> 100 % des entretiens annuels en France ont intégré les 3 compétences communes :



3. MANAGERS / CULTURE COMMUNE

Coopérative

- > 3 journées managers dans l'année

- > 14 groupes de coopération pour 150 managers

- > 209 collaborateurs ont participé aux événements sur la « Transformation culturelle » :
 - > Fresque : 54 collaborateurs ont illustré les différentes représentations de la coopérative de sa création à aujourd'hui
 - > Forum : 85 collaborateurs ont projeté la réussite de la coopérative et ils ont expliqué quels ont été les leviers/clés de son succès
 - > Hackaton : 70 collaborateurs ont expérimenté le mode entrepreneurial en déployant des solutions issues du forum

Groupe

- > 22 participants au Parcours Dirigeants

 - > 55 personnes intégrées dans la cartographie issue de la revue des profils.

 - >  En 2019, 22,26 % de nos 574 managers dans le Groupe ont été formés au management et 47,66 % d'entre eux sont des femmes.
-

MISE EN PLACE/DÉPLOIEMENT GUIDE MANAGÉRIAL :



Le guide des pratiques managériales a été traduit et diffusé aux managers lors du premier séminaire managers en mai 2019. Il a servi au lancement du plan de formation et du programme de la 'culture managériale' Up Brasil.

Pierre-Jean FOSSAT, Directeur Général Up Brasil et Policard, Brésil

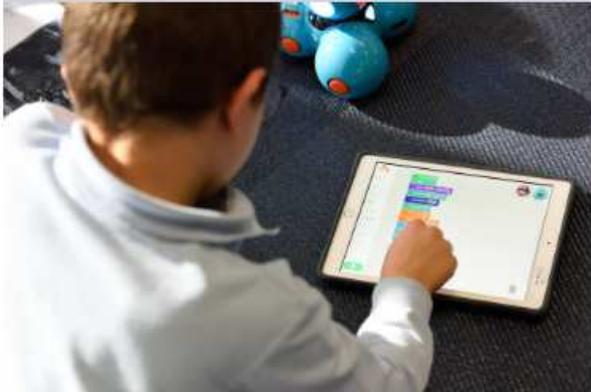
FAITS MARQUANTS

Transformation digitale

> E-LEARNING

Faciliter l'accès au e-learning via la mise en place du SSO pour la France

La centralisation des formations en e-learning dans le même outil que les entretiens annuels permet aux collaborateurs à partir d'un portail d'accès unique de prendre connaissance des offres et de pouvoir échanger plus facilement sur leurs besoins avec leur manager.



Transformation digitale

> METRIO

Les nouvelles fonctionnalités dans l'outil de collecte Groupe : Métrio

Des développements ainsi que des formations ont été faites avec les directions des ressources humaines de chaque société du Groupe afin d'uniformiser et mieux piloter les actions de formation de l'ensemble des pays d'implantation du groupe Up.

Transformation digitale

> APPRENTISSAGE

Vers une université corporate du groupe Up

Dans un besoin d'appartenance, d'harmonisation des pratiques et de développement des compétences cohérent avec la période de transformation actuelle, la Direction des Ressources Humaines et engagement des salariés Groupe a lancé en 2019, en collaboration avec les autres sociétés du Groupe, une étude pour construire et proposer une université corporate.

Compétences communes

> WORKSHOPS

Des Workshop pour booster les compétences managériales

Les managers France peuvent participer à des ateliers qui permettent de s'entraîner dans un esprit convivial et bienveillant, sous l'œil d'un coach et d'un comédien professionnel.

Lors de ces Workshop, des mises en situation et des jeux de rôles sont menés en petits groupes. Ces exercices pratiques permettent d'accompagner la prise en main des entretiens de progrès par les managers et donc facilitent l'échange avec les collaborateurs lors des entretiens qui couvrent de nombreux sujets tels que : motiver un collaborateur, aborder les augmentations individuelles.

Une méthodologie pour réaliser des feedbacks et fixer des objectifs sont également proposés lors de ces ateliers.



Manager / culture commune

> CULTURE

Première réunion de calibration

Rédaction d'un guide des pratiques managériales, avec la contribution des managers via des groupes de coopération, et à destination de l'ensemble des managers du Groupe.

Evaluation des managers sur leur accompagnement auprès des collaborateurs avec l'intégration de 2 objectifs communs dans les entretiens de progrès : ce travail a été réalisé suite au Hackathon avec l'équipe "gagnante" et avec le support de la direction des Ressources Humaine Groupe.

Présentation de la cartographie des profils lors d'un Comité Exécutif afin de valider collégialement les résultats et positionner leurs proches managers sur cette matrice.



Mobilité internationale

Pratiques appliquées

Une cartographie des pratiques appliquées en matière de mobilité internationale au sein du Groupe a été effectuée au second semestre 2019. Sur cette base des préconisations ont été formulées afin de refondre la politique de mobilité internationale en 2020.

En effet le Groupe souhaite encourager la mobilité internationale pour accompagner sa dynamique de croissance, et pour enrichir les développements des compétences et des carrières de ses collaborateurs.

GROUPES DE COOPÉRATION



Le codéveloppement c'est une méthode gagnante pour tous : nous écoutons les difficultés des participants et nous apportons des réponses concrètes sans jamais juger ni critiquer. Bien souvent, notre vécu et notre expérience personnelle du management permettent l'apport rapide de solutions et de plans d'actions. Cela crée un véritable climat de confiance, propice à l'échange et à la transparence. Dans notre groupe de codéveloppement, on donne autant que l'on reçoit ! Le plus dur est de se dévoiler aux autres mais une fois l'expérience lancée, les propositions fusent très vite dans un esprit d'entraide et de solidarité.

Nicolas BELLETTIERI, Directeur Commercial, Marché Incentive, Fidélité, Récompenses, Up en France

IMPACTS POSITIFS SUR LEUR PLATEFORME D'E-LEARNING



L'Académie Multinet Up, est un programme interne de formation. Ces formations sont élaborées par des spécialistes pour former nos collaborateurs afin qu'ils deviennent eux-mêmes des formateurs. Nous utilisons pour cela notre système de gestion de l'apprentissage qui est intégré à Office 365. Ainsi, les salariés peuvent accéder au calendrier de l'Académie, s'inscrire et participer aux formations. Tous les trimestres, de nouvelles formations viendront enrichir le catalogue proposé par l'Académie. Les salariés ont donc la possibilité de développer leurs compétences professionnelles, de développement personnel ou d'expertises métiers.

Kader SURAL, Responsable du développement RH, Up Multinet, Turquie



PROGRAMME

SOCIÉTAL

Animer la politique de mécénat et mobiliser les ressources humaines et financières adéquates.

Faire la preuve de notre différence à travers une politique d'achats responsables à l'échelle du Groupe.

Animer la politique de mécénat et mobiliser les ressources humaines et financières adéquates

CONTEXTE

Depuis 2017, « Impulse » est la politique de mécénat du groupe Up. Elle illustre et concrétise « le pouvoir d'agir ensemble », par lequel le groupe Up affirme son engagement au service de l'intérêt général et sa volonté de contribuer à améliorer le quotidien du plus grand nombre, dans un objectif de progrès social et d'impact dans les territoires.

Source d'enrichissement de l'identité du Groupe, sans visée commerciale, son mécénat complète ses actions sociétales (sponsoring, aide d'urgence et partenariats en lien avec l'intérêt général) qui contribuent directement à son développement économique et à sa notoriété.



POLITIQUE



Le pouvoir d'agir est le lien qui nous ressemble, nous rassemble et nous unit profondément à la Société.

La politique de mécénat du groupe Up contribue à créer du lien social afin de lutter contre l'exclusion des personnes « invisibles » (personnes en marge de la société, isolées ou dépendantes).

Elle vise à leur redonner accès à ce qui est essentiel pour s'épanouir librement dans la société, en soutenant des projets dans la durée (3 ans minimum), dans 4 grands domaines d'action :

L'alimentation comme vecteur de lien social

→ Projets visant à protéger et à promouvoir les moyens d'existence des populations fragiles afin qu'elles puissent pourvoir durablement à leurs besoins alimentaires.

Le logement pour construire son projet de vie

→ Projets visant à créer du lien au cœur des lieux de vie en communauté (quartiers, foyers...) par la promotion d'activités menées pour et avec les bénéficiaires.

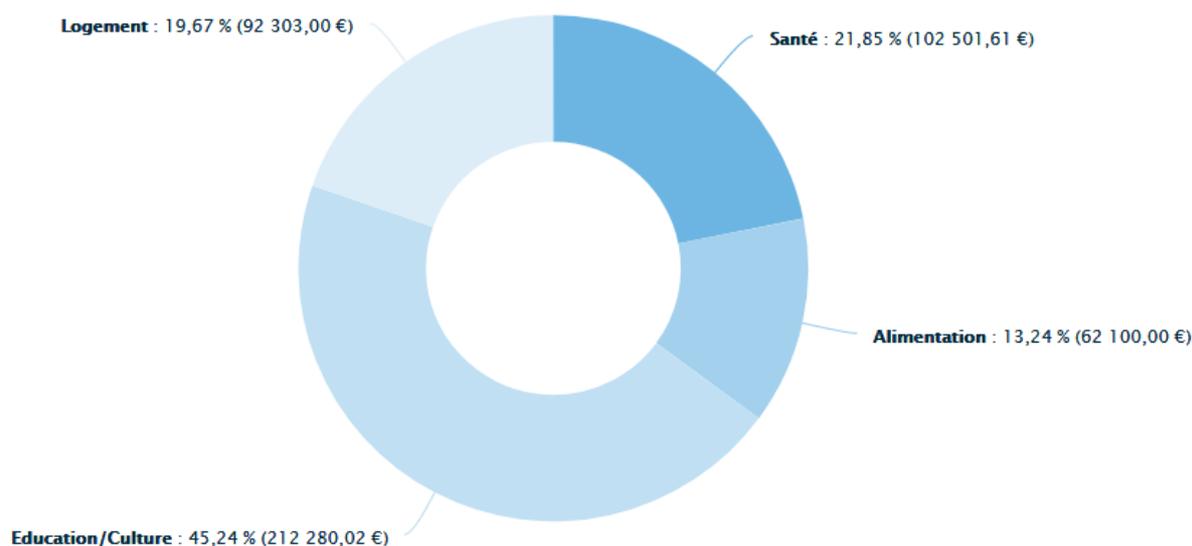
La santé pour vivre en harmonie avec soi et les autres

→ Projets visant à faciliter le quotidien et l'épanouissement des patients et de leur entourage.

L'éducation et la culture pour comprendre le monde et le rôle qu'on y joue

→ Projets visant à prévenir et lutter contre l'illettrisme et le décrochage scolaire, à donner accès à l'éducation culturelle et artistique.

« LE POIDS DU MÉCÉNAT IMPULSÉ PAR DOMAINE D'ACTION »



OBJECTIFS ET PLAN D'ACTIONS

Essaimer le mécénat du groupe Up sur ses territoires avec davantage de projets dans plus de pays (supérieur à 10)



L'accompagnement des filiales a permis de développer l'engagement mécénat propre à chacune d'elles, à travers l'aide financière et le bénévolat. Deux projets au Brésil et en Tunisie ont été intégrés fin 2019 et seront concrétisés en 2020 en raison des délais d'instruction des projets.

Animer la rencontre avec les porteurs de projets, dans les filiales pour suivre, valoriser et évaluer l'impact des projets



Aux côtés de tous les porteurs de projets, le groupe Up participe à leurs événements et décline quand c'est possible des actions sociétales. Le groupe Up favorise des rencontres entre les acteurs d'un territoire autour des mêmes thématiques ou identifie des croisements intéressants, essentiellement sur la France. Le nouveau site Internet de la Fondation et l'animation de ses réseaux sociaux permettent également une valorisation qualitative et fréquente de chaque projet soutenu. Enfin, après 2 ans d'accompagnement et d'évaluation des projets, la Fondation Up a établi une méthodologie d'évaluation. Elle permet de compiler les données d'impact social et de mieux visualiser l'évolution et les résultats du projet. Les conclusions de cette évolution permettent d'arbitrer son renouvellement ou non.

Engager les salariés au service des territoires et de l'intérêt général



Au-delà de l'aide financière, le groupe Up propose diverses opportunités et dispositifs d'engagement. Ils permettent de donner du sens au travail et de partager, dans une dimension solidaire, les valeurs de l'entreprise. L'objectif est notamment de faire progresser le nombre de salariés engagés, établi à 24 personnes par action en 2019, grâce à une action plus diversifiée et de nature collective.

FOCUS

LES FORMES DE SOLIDARITÉ AU SEIN DU GROUPE UP

MÉCÉNAT IMPULSE

Redonner du pouvoir d'agir aux invisibles. Engagement sur 3 ans minimum, sans visée commerciale ni contrepartie, pour soutenir des actions menées dans 4 domaines : l'alimentation, le logement, la santé, l'éducation/culture.

MÉCÉNAT HORS IMPULSE

Soutien ponctuel accordé sans contrepartie à des organisations d'intérêt général pour répondre, par exemple, à des situations d'urgence, des événements climatiques, un soutien auprès d'une population ou une cause spécifique...

ACTIONS SOCIÉTALES

Partenariats, actions de sponsoring conventionnés entre le groupe Up et des acteurs du champ de la solidarité (associations, fondations...) avec recherche d'une contrepartie directe à l'action menée (image, notoriété, intérêt commercial, par exemple).

RÉSULTATS

« LE MÉCÉNAT IMPULSE DEVIENT LE PREMIER LEVIER DE SOLIDARITÉ ! »

8 nouveaux projets mécénat ont vu le jour en 2019 qui permettent au programme Impulse de poursuivre sa progression sur les territoires. 2 nouveaux pays, la Tunisie et le Brésil, viendront concrétiser cette intention en 2020. En 2019, 45 % de la dotation globale des 1 250 000€ à 5 ans, a déjà été investie dans les projets.

> Depuis 2017

10 pays engagés : France, Roumanie, Italie, Espagne, République tchèque, Belgique, Bulgarie, Mexique, Slovaquie, Turquie.

> 2019

Un périmètre constant malgré l'engagement pris en Tunisie et au Brésil en fin d'année, pris en compte en 2020.

> 2020

5 pays embarqués en 2020

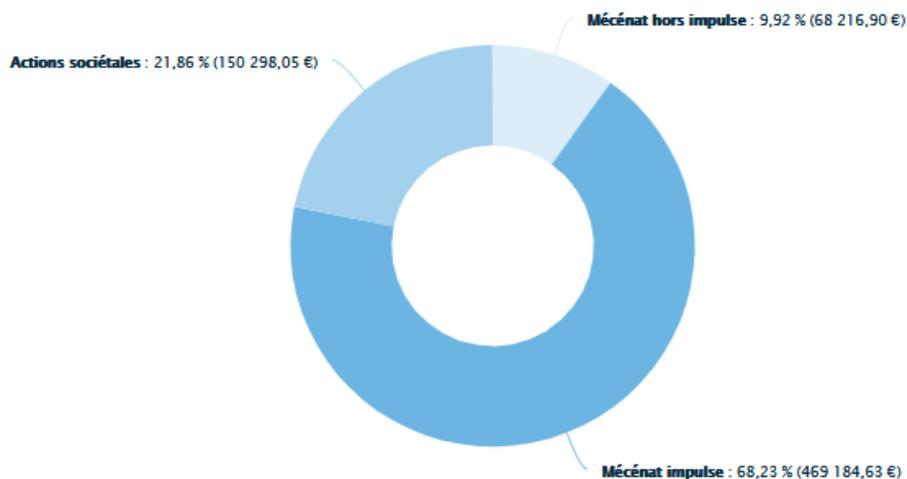
> 2022

60 % des pays dans lesquels le Groupe opère engagés dans le mécénat Impulse.

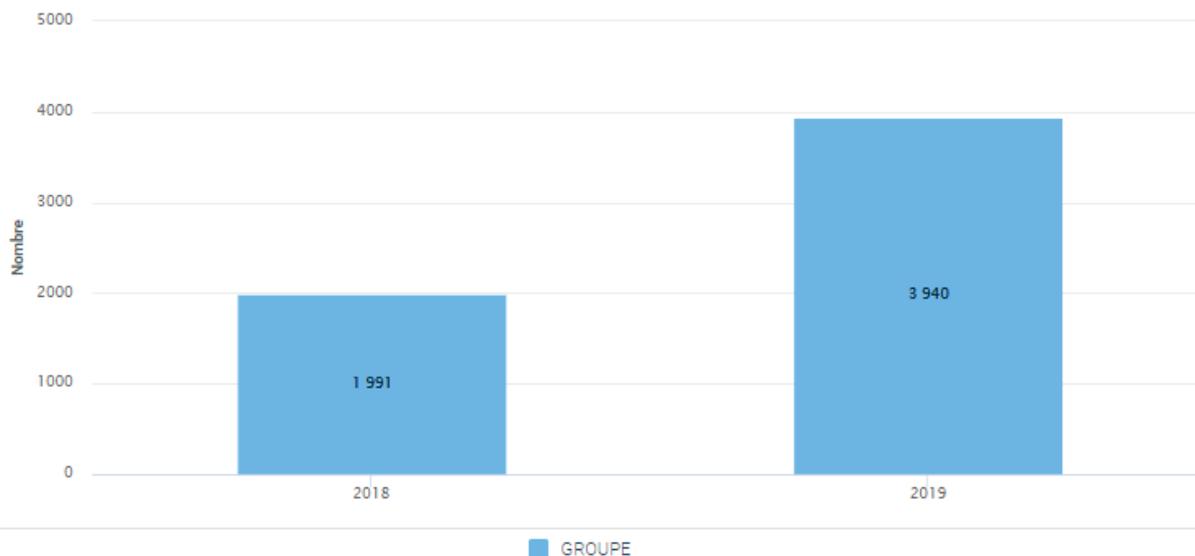
> 2022

Plus de 53.000 personnes devraient retrouver du pouvoir d'agir à travers le programme de mécénat Impulse du groupe Up, démarré en 2017.

Répartition des subventions par type d'actions en 2019



Nombre d'engagements par année



FAITS MARQUANTS

> EN 2019

Projets d'intérêts généraux

En 2019, 44 soutiens à des projets d'intérêts généraux ont été apportés en mécénat Impulse par 14 entités du Groupe dont la Fondation Up. Ces projets ont reçu 63 financements pour un engagement de 469 182 euros (+ 15 % par rapport à 2018).

294 468 euros ont été engagés exclusivement par la Fondation d'entreprise Up pour sa deuxième année. Cela concerne 29 projets.



> FIN 2019

2 pays ont acté fin 2019 leur entrée dans le programme de mécénat Impulse. Le soutien financier sera pris en compte en janvier 2020 en raison d'un délai de formalisation administrative.

> DÉBUT 2019

Déploiement de la politique d'engagement des salariés du groupe Up

Elle vise à renforcer leur engagement dans les actions solidaires soutenues par le Groupe.

En France, depuis le 4 février 2019, cette politique est mise en œuvre dans une plateforme d'engagement sociétal des salariés : engagement.microdon.fr/groupeup

En 2019, en moyenne, pour chaque action d'intérêt général initiée au sein du groupe Up, 14 salariés y ont participé.

> HORS IMPULSE

68 217 euros ont été engagés en mécénat hors Impulse

dont 81 % convergent avec les 4 domaines d'action Impulse, pour 22 actions soutenues dans 7 pays, notamment au Brésil, en Espagne, en France, en Italie, en République tchèque, en Roumanie et en Turquie.

> ACTIONS SOCIÉTALES

150 298 euros ont été engagés en actions sociétales

dont 51 % convergent avec les 4 domaines d'action Impulse, pour 77 actions soutenues dans 10 pays, notamment en Belgique, au Brésil, en Espagne, en France, en Italie, au Mexique, en République tchèque, en Roumanie, en Slovaquie et en Turquie.

1- « L'ARRONDI SUR SALAIRE S'ÉLARGIT AU SEIN DU GROUPE UP »



Filiales	Montant collecté en Euros	Nombre de salariés donateurs	Nombre de structures bénéficiaires
Coopérative Up	11 812	416	4
Up Česká republika	1 350	13	1
Up Spain	3 949	62	4
Up Day	1 259	87	2
Total	18 370	578	11

Le mécénat du groupe Up contribue à lutter contre la précarité alimentaire, comme en témoignent les 4 projets collectifs accompagnés à partir de 2018 par la Fondation Up et d'autres filiales du Groupe :

- « Les Colverts » en France (projet soutenu par Cityzen),
- « Les Anges Jardins » en France (projet soutenu par la Fondation Up),
- « La Tablée des chefs » en France (projet soutenue par la Fondation Up et Cityzen),
- « Nutre a un Nino » au Mexique (projet soutenu par la Fondation Up et Up Si Vale).

Ces projets s'inscrivent, au-delà de la lutte contre la précarité alimentaire, dans une dimension innovante sur le plan social et contribuent à une transition alimentaire plus responsable.

Au-delà de la lutte contre la précarité alimentaire, ces projets innovants sur le plan social contribuent également à l'émergence de modèles alimentaires plus responsables favorisant l'autonomie des populations et luttant contre le gaspillage alimentaire.

Au-delà de l'objectif premier de bien nourrir des personnes en situation de précarité, ces actions visent à promouvoir la lutte contre le gaspillage alimentaire et l'autonomie des populations.

Ces projets à fort ancrage territorial mêlent donc engagement environnemental, social, culturel et pédagogique.

Les acteurs des structures accompagnées mettent ainsi en avant la multiplicité de leurs objectifs comme facteur clé de leur réussite et favorisent un projet qualitatif, en s'appuyant sur l'idée que le soutien apporté dans le domaine de l'alimentation doit être digne, utile et durable, au lieu d'apporter uniquement une assistance alimentaire quantitative de courte durée.



Faire la preuve de notre différence

à travers une politique d'achats responsables à l'échelle du Groupe

CONTEXTE



Pour Up, être un acteur économique différent et engagé implique d'acheter autrement. Afin de mettre en place une démarche d'achats conforme à sa stratégie et construire des relations durables avec ses fournisseurs, Up a rédigé une Charte des Achats Responsables.

Au-delà des critères dits « standards » (qualité, coûts, délais), un achat responsable intègre les dimensions sociale, sociétale et environnementale dans les étapes du processus d'achat, notamment à travers le choix de fournisseurs, de produits et de services.

Cette démarche s'appuie sur la mise en œuvre de relations et coopérations avec les fournisseurs pour une maîtrise bilatérale des enjeux du Développement Durable.

POLITIQUE

Publiée en 2015, la Charte Achats Responsables a été élaborée par un groupe de travail composé de collaborateurs du Groupe, ayant une fonction achat ou non. Elle donne les lignes directrices visant à entretenir des relations durables avec les fournisseurs de Up.

Une Politique Achats Responsables a été rédigée en 2018, plaçant la Charte et la démarche dans un contexte réglementaire et normatif ayant fortement évolué ces 3 dernières années (Devoir de vigilance, Sapin II et ISO 20400). Cette politique traduit la volonté de Up de régir ses pratiques d'achats dans le respect des principes du Pacte Mondial des Nations unies, de la législation et des normes locales en vigueur dans les pays d'implantation du Groupe.

Dans le cadre de l'opérationnalisation de la stratégie, plusieurs feuilles de route ont été créées fin 2018 afin de piloter les différentes politiques du Groupe. Elles sont composées de 5 grandes étapes qui permettent une montée en compétence progressive et comportent des actions clés ou objectifs à réaliser sur 3 ans. Un levier d'action axé sur les Achats Responsables a été intégré à l'une d'elles.



OBJECTIFS



Pour contribuer à sa différenciation, le groupe Up a pour objectif de placer le Développement Durable au cœur des relations qu'il entretient avec ses fournisseurs et partenaires afin de se différencier en achetant autrement.

Cela se traduit par la priorisation des actions, grâce à la réalisation d'une cartographie des achats, et par l'intégration des critères dits « Responsables », c'est-à-dire liés à la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), en plus des critères « standards » (qualité, coûts, délais, ...), dans toutes les étapes du processus d'achat.

L'indicateur de mesure et de pilotage de cet objectif est : « la part des filiales ayant au moins un critère RSE dans la sélection de leurs fournisseurs ».

PLAN D'ACTIONS

Créer un poste dédié à l'animation des Achats Responsables



Dans la continuité des initiatives lancées en 2015, un poste dédié à l'animation de la démarche d'achats responsables et d'une communauté spécifique a été créé au sein du département Ecosystème & Engagements en septembre 2018.

Faire un état des lieux



En 2019, un état des lieux sur les pratiques existantes d'achats responsables Groupe a été effectué. Plusieurs enseignements en découlent :

- Un manque de maturité ou de connaissance sur les Achats Responsables.
- Peu d'actions d'achats responsables.
- Une communauté Achats Responsables disparate.

Déployer les premières actions en 2019



À la suite de ce constat, plusieurs actions ont été réalisées :

- Revue des indicateurs Achats Responsables 2019 pour les adapter à l'activité des filiales.
- Mise à jour du levier Achats Responsables de la feuille de route, après une année d'expérimentation et les retours d'expérience des filiales concernées.
- Constitution et qualification de la communauté : 57 collaborateurs référents, dont 25 ayant une fonction « acheteurs ».
- Structuration de la démarche Achats Responsables définissant le périmètre d'intervention, la priorisation et le niveau d'implication des filiales ainsi que les plans de progrès et d'actions pour les 3 prochaines années.

L'ensemble de ces actions et celles prévues en 2020 vont permettre d'accompagner les principales filiales du Groupe dans leur propre démarche et les faire progresser en fonction de leurs niveaux de maturité respectifs.

Afin d'accompagner les principales filiales du Groupe, des fiche-outils sur la cartographie des achats et sur les critères RSE seront mises à leur disposition en 2020. La Communauté Achats Responsables sera sensibilisée à ces outils afin qu'elle puisse se les approprier et les intégrer à ses pratiques habituelles.

La fiche sur les critères RSE listera des exemples de critères sociaux, sociétaux et environnementaux, propres aux activités du Groupe, dans le but de favoriser leur prise en compte dans le sourcing, la pré-sélection, puis le choix des fournisseurs.

En 2019, 37,5 % des filiales du périmètre intègrent au moins un critère RSE dans la sélection de ses fournisseurs, soit 6 filiales : Alios, Up Day, Up Multinet, coopérative Up, Up Romania et Up Spain.

Notre enjeu est que toutes les principales filiales du Groupe utilisent des critères RSE dans la sélection de leurs fournisseurs d'ici 3 ans, grâce à cet accompagnement.

Le Groupe a également mis en place des indicateurs de suivi des 3 engagements qu'il a pris au sein de sa Charte des Achats Responsables :

> Mettre la RSE au cœur des relations acheteurs-fournisseurs : 7 filiales sur 16 communiquent une Charte AR ou documents équivalents à leurs fournisseurs : Alios, Up Day, Up Multinet, Up SI Vale, coopérative Up, Up Romania et Up Spain.

> Respecter toutes les parties prenantes impliquées dans la chaîne de valeur : en Italie, au Mexique, en Roumanie, en France,... 123 fournisseurs ont été évalués sur des critères RSE, ce qui représente 1,80 % des fournisseurs du Groupe.

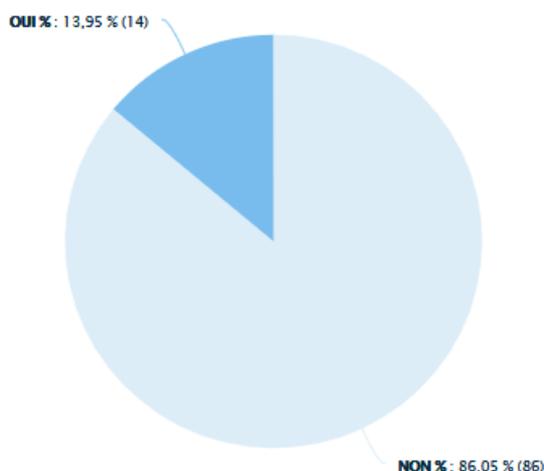
> Œuvrer à la préservation du bien commun pour les générations futures : 130 fournisseurs issus du secteur protégé et adapté, d'insertion représentent 1,89 % des fournisseurs.

Plus de la moitié des filiales du périmètre réalisent des achats à forte valeur environnementale.

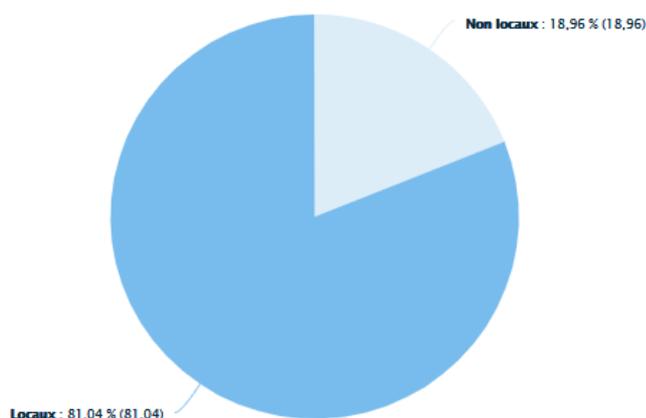
Les fournisseurs de moins de 250 salariés représentent près de 25 % du panel fournisseurs.

Les fournisseurs locaux (issus du même pays que la filiale) représentent près de 90 % du panel fournisseurs.

Part des filiales ayant un critère RSE dans la sélection de leurs fournisseurs



Part de fournisseurs locaux



Le groupe Up fait évoluer son processus de développement pour concevoir de nouveaux produits et services en impliquant davantage des fournisseurs dans la conception et l'industrialisation de son offre.

Pour accélérer sa capacité à innover, le Groupe travaille avec son écosystème et développe des partenariats stratégiques. Certaines filiales ont déjà mis en place une démarche de co-développement avec des fournisseurs partenaires générant une relation gagnant-gagnant et de la création de valeur partagée pour les deux parties.

En effet, faire appel au savoir-faire de ces fournisseurs optimise le temps et le coût de développement de nouveaux produits et services. Cela permet d'être plus réactifs et plus compétitifs, que si ces nouvelles compétences étaient développées en interne, et par conséquent de gagner en efficacité et de créer davantage de valeur pour les clients. Le gain est également significatif pour les fournisseurs historiques, avec qui cette capacité de développement est décuplée et les avantages concurrentiels attrayants : accéder à de nouvelles technologies, challenger les choix de conception, élargir les expertises et les activités.



Pour deux de nos projets qui portent sur la digitalisation de l'offre, nous avons choisi des fournisseurs qui ont un savoir-faire dans le domaine de la dématérialisation car nous n'avons pas, pour l'instant, ce type de connaissances et d'expériences. Les deux fournisseurs choisis sont locaux et nous travaillons avec eux depuis longtemps (entre 3 et 6 ans). Ils nous accompagnent dans cette période de transformation.

Martin MULLER, Directeur Financier, Up Česká republika



Nous avons développé en 2019 un partenariat avec la fintech Konfio pour offrir une solution de financement aux TPE/PME mexicaines en s'appuyant sur la plateforme 100 % digitale de Konfio et notre réseau de clients TPE/PME, ainsi que sur la puissance commerciale de notre marque. Ce partenariat est la réponse la plus adaptée aux besoins de ces petites sociétés et crée de la valeur partagée entre Konfio et Up Si Vale.

Daniela AYALA, Responsable de projet, Nouvelles Affaires, Up Si Vale, Mexique



Dans le cadre du développement de nos offres digitales, tant sur le marché du repas que de l'aide sociale, ou la qualité de vie des salariés, nous avons conclu différents accords avec des fournisseurs qui sont devenus des partenaires. Par exemple dans l'offre de repas, il est possible avec nos applications, 'Buoni Up Day' pour les consommateurs et 'DayMarket' pour les commerçants, d'acheter et de se faire livrer plus de 1 300 variétés de fruits et légumes via 'Fruttaweb', codéveloppé avec la famille Biais, qui devient ainsi le premier site de e-commerce italien.

Anna AISA, Responsable Marketing Stratégique, Up Day, Italie

PROGRAMME
ENVIRONNEMENTAL



Lutter contre le réchauffement climatique en mobilisant des moyens collectifs et en encourageant les initiatives individuelles.

Lutter contre le réchauffement climatique

en mobilisant des moyens collectifs et en encourageant les initiatives individuelles

CONTEXTE

Le réchauffement climatique est une problématique globale à laquelle il est urgent de répondre collectivement. Face à ce défi majeur, Up s'engage de manière volontariste et responsable.

En adhérant au Pacte Mondial des Nations unies, en plaçant la lutte contre le réchauffement climatique dans son projet stratégique, en encourageant ses filiales à mener des actions de fond et en valorisant les initiatives engagées de ses collaborateurs... Up agit à son niveau et participe à l'émergence d'un monde meilleur pour les générations futures.



POLITIQUE

En 2018, le Groupe a mis au point une politique visant à guider et orienter les efforts entrepris en matière de protection de l'environnement. La mobilisation face au défi climatique y est portée comme un engagement fort et les contours d'une stratégie carbone y sont définis.

CETTE STRATÉGIE S'ORGANISE EN 3 ÉTAPES :

Mesurer



Dépassant bien souvent leurs obligations réglementaires, les principales sociétés du Groupe réalisent régulièrement un inventaire des émissions de gaz à effet de serre générées directement ou indirectement par leurs activités.

Agir concrètement et impliquer les collaborateurs



Les actions de réduction de gaz à effet de serre constituent le cœur de la stratégie carbone du Groupe. 5 axes de mobilisation pertinents ont été identifiés :

- agir sur nos approvisionnements en matières premières
- stimuler la réduction des déchets
- réduire l'impact de nos déplacements
- agir sur les consommations d'énergies
- proposer à nos clients des produits et services durables et plus responsables

La politique environnementale du Groupe fixe un cadre propice à l'élaboration de plans de réduction et de programmes de sensibilisation adaptés aux spécificités de ses filiales.

Compenser



Convaincu qu'il faut agir dès aujourd'hui pour limiter l'intensification de l'effet de serre, le Groupe Up envisage, dès à présent, la neutralité carbone. Pour y parvenir, et sans que cela se substitue aux actions de réduction, la stratégie du Groupe prévoit la compensation des émissions carbonées résiduelles.

OBJECTIFS ET PLAN D'ACTIONS

POUR MENER À BIEN NOTRE STRATÉGIE CARBONE, NOUS AVONS DÉFINI PLUSIEURS OBJECTIFS ET PLANS D'ACTION :

- > Reconduire une mesure de l'empreinte carbone au sein des principales sociétés du Groupe.
- > Engager, poursuivre des actions concrètes de réduction de gaz à effet de serre en lien avec la politique environnementale du Groupe. Pilotée par les filiales, la mise en œuvre de ces actions et leurs diffusions auprès des parties prenantes est suivie au travers d'une feuille de route spécifique.
- > Sensibiliser et impliquer les collaborateurs dans la démarche de lutte contre le réchauffement climatique en proposant, entre autres, une mobilisation transverse : World CleanUp Day.
- > Renouveler la démarche de compensation volontaire des émissions résiduelles des principales sociétés françaises.

RÉSULTATS

MESURER



En 2019, nous avons reconduit l'objectif généralisé de mesure de l'empreinte carbone. En début d'année, les principales sociétés du Groupe ont collecté les données 2018 nécessaires à l'établissement ou à la réactualisation de leurs bilans carbone. Cet exercice annuel est imposé aux sociétés françaises neutres en carbone. Pour les autres sociétés du Groupe, il s'agissait d'affiner le processus de collecte et de gagner en maturité.

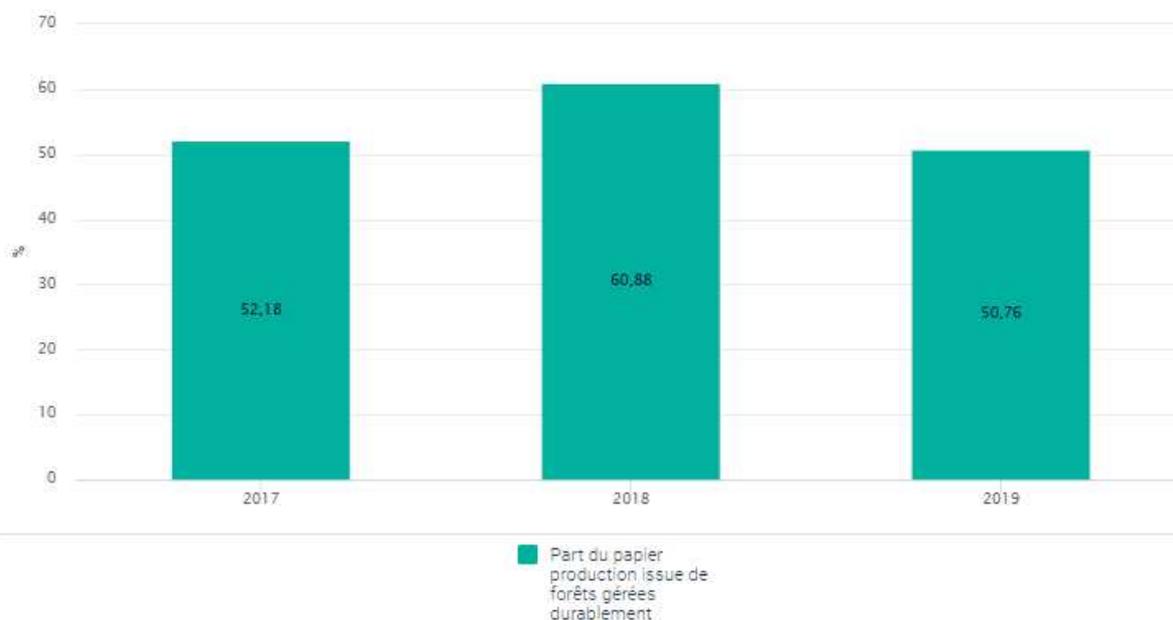
Fanny RECOULY, Responsable des engagements environnementaux, groupe Up

AGIR

MATIÈRES PREMIÈRES



Part du papier production issue de forêts gérées durablement



DÉCHETS

67 % des principales sociétés ont mis en place une solution de recyclage de leurs produits papier
14 % des principales sociétés ont mis en place une solution de recyclage de leurs produits carte



DÉPLACEMENT

0,83 % de véhicules électriques dans la flotte automobile
10,08 % de véhicules hybrides dans la flotte automobile
89,09 % de véhicules thermiques dans la flotte automobile

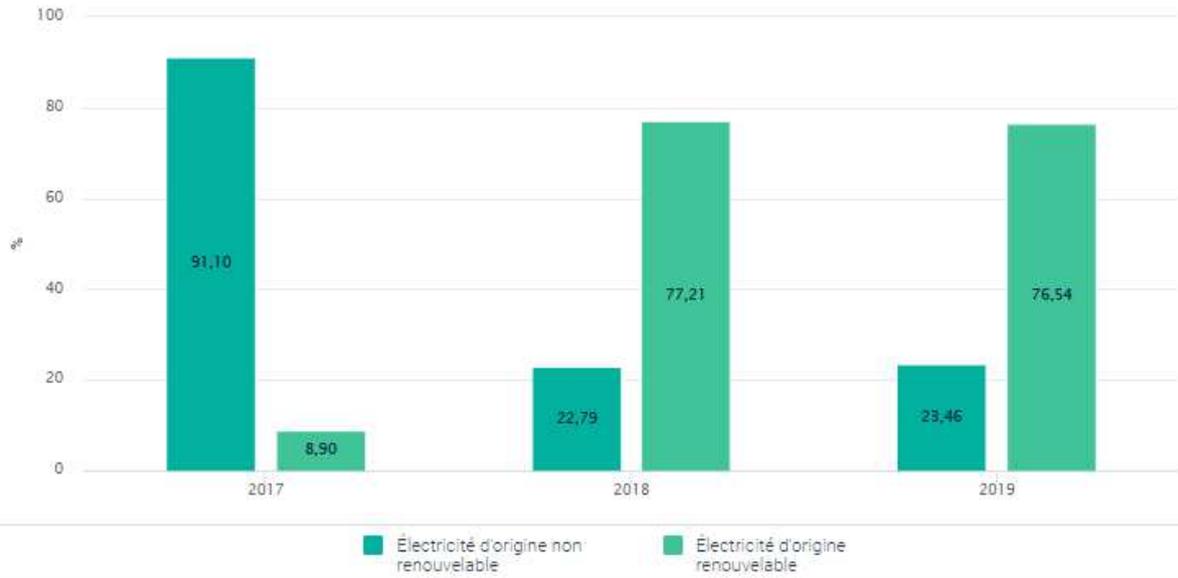
2019 a été l'occasion de revoir la « Car Policy » encadrant la flotte automobile des sociétés françaises. Cette politique, qui entrera en application courant 2020, encourage les choix de motorisations hybrides ou électriques.

ÉNERGIE

Part d'énergie renouvelable dans les sièges sociaux



Part des énergies renouvelables des sièges sociaux dans la consommation d'électricité



PRODUITS ET SERVICES DURABLES

4 produits à vocation environnementale

COMPENSER

En 2019, pour la deuxième année consécutive, Up en France a opté pour la neutralité carbone. En complément d'une démarche de réduction de leurs empreintes, les principales sociétés françaises compensent volontairement leurs émissions carbone résiduelles. 3 projets à forts bénéfices sociaux, environnementaux et certifiés par des standards reconnus internationalement ont été financés :

Turquie : le projet Balikesir Wind participe au plan national d'amélioration du mix énergétique en co-finançant l'implantation d'une ferme éolienne.

Mexique : le projet MejoStoves vise à réduire l'usage des foyers traditionnels utilisés pour cuisiner au profit de foyers améliorés. Les performances accrues de ces derniers limitent la consommation de bois et participent à réduire la déforestation et les maladies respiratoires.

Brésil : le projet Jatoba a pour objectif de préserver la forêt native de la déforestation en empêchant les activités illégales.



FAITS MARQUANTS

AGIR EN ENGAGEANT DES ACTIONS DE FOND

> LA TÉLÉPHONIE SE DIGITALISE

Au sein du Groupe et comme le préconise la politique environnementale, le combiné classique disparaît progressivement au bénéfice d'un logiciel permettant aux utilisateurs de passer des appels téléphoniques mais surtout vidéo via Internet. En démocratisant ainsi l'usage de la visioconférence, une diminution des déplacements est escomptée, bien que cela soit difficilement quantifiable.



> RECYCLAGE DES CARTES

Dans la continuité des démarches de recyclage des titres papier, la coopérative Up propose désormais à ses bénéficiaires d'offrir une seconde vie aux cartes (Up déjeuner et Up Cadhoc) en les recyclant.



Pour assurer l'expédition de nos titres papiers français, nous avons opté pour un transporteur assurant des livraisons neutres en carbone. Neutralité obtenue en combinant des actions de réduction, comme le développement d'une flotte de véhicules propres et la compensation des émissions de transport restantes. Ce choix est donc cohérent avec notre propre engagement en faveur du climat et illustre notre volonté de réduire les émissions de gaz à effet de serre même lorsqu'elles sont générées indirectement par notre activité. En 2019, 80 % de nos expéditions ont été réalisées par ce transporteur.

Perrine CREUZE, Directrice adjointe des opérations, Up en France

AGIR EN ENCOURAGEANT LES INITIATIVES ENGAGÉES ET EN SENSIBILISANT LES COLLABORATEURS

> PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ EN PLANTANT DES ARBRES

À l'instar des collaborateurs volontaires de Up en Roumanie, qui ont participé pour la troisième année consécutive à l'opération « New trees for New life », des collaborateurs de Up en République tchèque se sont réunis à l'occasion d'une journée de bénévolat avec pour objectif : planter des arbres mais aussi construire un enclos à moutons aux abords de Prague.



> DES PRODUITS ÉCOPRESPONSABLES

À Bucarest, Up Romania accompagne la municipalité dans sa volonté d'éliminer les véhicules les plus polluants du trafic. En échange de la mise au rebut de ces derniers, les résidents peuvent bénéficier d'un écochèque dont Up Romania est l'opérateur. Ces chèques peuvent être utilisés pour l'achat de voitures neuves, de moyens de transport alternatifs, mais aussi d'appareils électroménagers de classe énergétique supérieure.

> GASPILLAGE ALIMENTAIRE

Alors qu'en Belgique, Up Monizze concrétise un partenariat avec Too Good To Go, une application permettant aux commerçants de vendre leurs invendus à prix cassés, en Italie, Up Day lance une nouvelle version de « Last Minute sotto casa ». L'application désormais plus stable permet de mettre en relation 1 000 affiliés ayant des produits arrivants à échéance (dont les petits supermarchés de proximité) et plus de 70 000 consommateurs.

> DES LIVRAISONS NEUTRES EN CARBONE

La coopérative Up privilégie les livraisons neutres en carbone pour expédier ses produits papiers.

> WORLD CLEANUP DAY

Après une première participation réussie en 2018, les salariés du Groupe ont encore répondu présent à l'édition 2019 du World Cleanup Day. Plus de 130 personnes (collaborateurs et familles) en Allemagne, au Brésil, en France, en Tunisie et en Slovaquie se sont engagées avec le groupe Up dans des actions de ramassages de déchets abandonnés. Une action similaire a également été réalisée par la filiale mexicaine.

> SENSIBILISATION / STOP AU PLASTIQUE

En 2019, plusieurs actions de sensibilisation ont été proposées aux collaborateurs. Cette année, la problématique des déchets plastiques a été particulièrement mise en avant notamment à l'occasion de la journée mondiale de l'environnement ou lors de la Semaine Européenne de la Réduction des Déchets.



SIÈGE SOCIAL GROUPE UP

27-29, avenue des Louvresses 92230 Gennevilliers - France

UP.COOP