Responsabilité sociétale de l'entreprise 2022 :

Déclaration de performance extra-financière

GROUPE FDJ

Sommaire

1 DÉMARCHE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE) DU GROUPE FDJ 2

1.1 Une raison d'être statutaire 2
1.2 La RSE au cœur du modèle d'affaires du Groupe 3
1.3 Identification des enjeux matériels pour FDJ 6
1.4 Des objectifs RSE ambitieux à horizon 2025 6
1.5 La contribution de FDJ aux objectifs de développement durable (ODD) 7

2 GOUVERNANCE RSE 9

2.1 Management de la RSE au sein du Groupe 9
2.2 Un dialogue soutenu avec les parties prenantes 10
2.3 Formation des collaborateurs du Groupe à la RSE 10

3 NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES ET CERTIFICATIONS 11

4 PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RISQUES RSE DU GROUPE 12

5 SYNTHÈSE DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DU GROUPE 16

6 JEU RESPONSABLE 17

6.1 Prévention du jeu des mineurs 17
6.2 Prévention du jeu excessif 18
6.3 Détection et orientation des personnes en situation de vulnérabilité 21

7 INTÉGRITÉ 24

7.1 Lutter contre la fraude sur les jeux 24
7.2 Lutter contre le blanchiment 25
7.3 Lutter contre la manipulation externe des compétitions sportives 27
7.4 Assurer la protection des données personnelles 28
7.5 Promouvoir une gestion d'entreprise éthique et lutter contre la corruption 30
7.6 Favoriser les achats responsables 33

8 RESSOURCES HUMAINES 35

8.1 Garantir une bonne gestion des compétences 37
8.2 Promouvoir un dialogue social constructif 38
8.3 Renforcer la diversité, l'inclusion et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 40
8.4 Développer la qualité de vie au travail 45
8.5 Assurer l'engagement des collaborateurs 46

9 SOLIDARITÉ 47

9.1 S'engager pour la société 47
9.2 Dialoguer avec les parties prenantes 50

10 TERRITOIRES 51

10.1 Soutien au réseau 51
10.2 Diversification des services en point de vente 52
10.3 Contribution économique et sociale 52

11 ENVIRONNEMENT 54

11.1 Lutter contre le changement climatique 54
11.2 Agir pour préserver la biodiversité 59

12 APPLICATION DE LA TAXONOMIE VERTE : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE 61

13 ANNEXE : INDICATEURS DE SUIVI COMPLÉMENTAIRES 65

14 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DU GROUPE 69

« LE JEU EST NOTRE MÉTIER, LA CONTRIBUTION À LA SOCIÉTÉ NOTRE MOTEUR ET LA RESPONSABILITÉ NOTRE EXIGENCE »

1. Démarche de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) du groupe FDJ

Héritière de la Loterie nationale qui a vu le jour en 1933 pour venir en aide aux blessés de la Première Guerre mondiale, la Française des Jeux (FDJ) a inscrit depuis son origine la responsabilité sociétale et la solidarité au cœur de son activité et de son développement.

Au nom de la protection de l'ordre public et de l'ordre social, FDJ a pour missions, en vertu de la loi et en contrepartie notamment des droits exclusifs qui ont été sécurisés par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (dite loi Pacte), de canaliser dans un circuit contrôlé la demande de jeu du grand public, et de prévenir les risques et les effets potentiellement négatifs de l'activité de jeu d'argent et de hasard.

Dans ce cadre à la fois historique et réglementaire, le modèle de jeu développé par FDJ est extensif, récréatif et responsable :

- extensif car il s'adresse à un large bassin de joueurs ;
- récréatif car il s'appuie sur une offre de jeux diversifiée au service d'une pratique modérée ;
- responsable, grâce à une politique volontariste de prévention du jeu excessif et du jeu des mineurs.

Cette politique de « jeu responsable » (JR) constitue le socle de sa responsabilité sociétale de l'entreprise. FDJ entend être un acteur de référence en la matière au service d'une performance durable et d'une contribution positive pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Le modèle économique de FDJ bénéficie également à la société française : en 2022, près de 90 % des mises collectées ont été redistribués aux joueurs (14,1 milliards d'euros) ou reversés aux finances publiques (4,14 milliards d'euros) et la contribution de FDJ au PIB (Produit intérieur brut) national a été évaluée à 6,5 milliards d'euros.

1.1 UNE RAISON D'ÊTRE STATUTAIRE

À la suite de la publication de la loi Pacte, et en parallèle de sa privatisation et de son introduction en Bourse, FDJ a défini sa raison d'être, « *Le jeu est notre métier, la contribution à la société notre moteur et la responsabilité notre exigence* », et l'a inscrite en préambule de ses statuts, conformément à ce qui a été voté lors de l'assemblée générale mixte de ses actionnaires en juin 2020.

L'adoption d'une raison d'être a été un choix naturel au regard de l'histoire, du modèle d'entreprise et des engagements de FDJ. Elle s'est appuyée sur un vaste travail de co-construction avec ses collaborateurs (plus de deux cents participants aux ateliers menés), ses principales parties prenantes externes dont le Laboratoire Sociétal (voir section 9.2 Dialoguer avec les parties prenantes), ainsi que des experts en RSE et en gouvernance d'entreprise.

1.1.1 LES SIX ENGAGEMENTS DE LA RAISON D'ÊTRE DE FDJ

1. Offre
Développer une offre de jeux divertissante, intègre et responsable.

2. Clients
Accompagner nos clients à tous les moments de leur parcours en point de vente et en ligne.

3. Jeu responsable
Limiter le jeu excessif et faire obstacle au jeu des mineurs.

4. Sociétal et environnemental
Renforcer nos actions solidaires, sociétales et environnementales.

5. Réseau
Favoriser le maintien du commerce de proximité sur tous les territoires.

6. International
Promouvoir notre modèle de jeu responsable à l'international.

Ces engagements qui incarnent la raison d'être couvrent les thématiques essentielles de la RSE mais ne s'y restreignent pas (offre de jeux, jeu responsable, actions sociétales et solidaires, territoires et environnement). Cette approche traduit la volonté du Groupe de faire de ce travail un exercice concret et opérationnel.

1.1.2 UN COMITÉ DES PARTIES PRENANTES POUR SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE DES ENGAGEMENTS DE LA RAISON D'ÊTRE

La constitution d'un Comité des Parties prenantes répond à un double objectif : assurer le suivi de la mise en œuvre des engagements issus de la raison d'être et permettre un dialogue à haut niveau entre la direction générale du Groupe et les principales parties prenantes, sur des enjeux clés pour FDJ.

La composition du Comité des Parties prenantes reflète la diversité et l'expertise nécessaire à la bonne mise en œuvre des engagements issus de la raison d'être. Les membres du comité représentent la diversité des principales parties prenantes avec lesquelles FDJ est en interaction et/ou possèdent une expertise dans des domaines clés pour le Groupe.

Les treize membres du Comité des Parties prenantes sont :

- Rose-Marie Van Lerberghe, en tant que Présidente du Comité des Parties prenantes, ancienne directrice générale de l'AP-HP et Présidente de Korian ;
- Élisabeth Belmas, historienne et spécialiste du jeu, secrétaire générale du groupement d'intérêt scientifique Jeu et sociétés ;
- Joëlle Bottalico, vice-Présidente du Haut conseil de la vie associative ;
- Christian Bucher, psychiatre, expert en addictologie ;
- Jean-Baptiste Carpentier, directeur de la Conformité du groupe Veolia ;
- Marion Caspers-Merck, ex-Présidente de la Loterie du BadeWurtenberg ;
- Christophe Bouillon, Maire de Barentin, Président de l'Association des Petites Villes de France ;
- Philippe Coy, Président de la Confédération des buralistes ;
- Laurence Devillers, professeure en Intelligence artificielle au CNRS, membre du Comité d'éthique du numérique ;
- Benoit Halgand, étudiant à l'école Polytechnique, co-fondateur du Manifeste étudiant pour un réveil écologique ;
- Philippe Moati, professeur d'Économie et co-Président de l'Observatoire société et consommation ;
- Louise Nadeau, professeure émérite de Psychologie à l'université de Montréal, experte des sujets d'addiction ;
- Daniel Panetto, Président de Culture presse.

La Présidente directrice générale et le directeur général délégué de FDJ participent aux réunions du comité ainsi que, le cas échéant, des représentants de l'entreprise concernés par les thèmes abordés.

En 2022, FDJ a organisé trois sessions du Comité des Parties prenantes :

- en janvier, la session a été consacrée au bilan de l'année 2021 avec l'évaluation de la mise en œuvre des engagements, et du déploiement de la raison d'être auprès des clients et des collaborateurs. Un focus a été réalisé pour partager l'évaluation des travaux et du fonctionnement du Comité des Parties prenantes. Cette session a également permis d'évoquer la consultation de l'Autorité nationale des jeux (ANJ) sur l'encadrement de la publicité en matière de jeu d'argent et d'éclairer le comité sur la stratégie de mécénat du Groupe ainsi que sur les travaux lancés pour redéfinir la stratégie environnementale de FDJ ;
- en juin, les discussions ont porté sur la mobilisation des outils *Data* et d'intelligence artificielle au service des enjeux d'intégrité opérationnelle et des actions jeu responsable de FDJ. Les membres ont également échangé au sujet de la stratégie de communication institutionnelle de FDJ. Cette séance a enfin permis de partager les résultats de l'étude réalisée par la Sedap [1] sur le jeu des mineurs en France ;
- en octobre, la session a permis d'échanger sur la stratégie d'innovation de FDJ et de partager les expérimentations présentées par FDJ à l'occasion du 1er InnoDay du Groupe. La séance a également été consacrée à l'avenir du commerce de proximité face à l'évolution des usages et des enjeux sociétaux. FDJ a présenté à cette occasion ses actions d'accompagnement concernant la transformation de son réseau de points de vente – notamment via le développement de nouveaux services au-delà du jeu d'argent – le soutien de ses commerçants en difficulté, via différents fonds de soutien des commerçants, dont les objectifs sont de renforcer et favoriser l'ancrage local, et valoriser le commerce de proximité. Les démarches de transformation du réseau des buralistes et d'accompagnement du réseau de marchands de presse sur les sujets environnementaux et aspects sociétaux ont également été partagées respectivement par la Confédération des buralistes et Culture Presse.

Les travaux du comité ont fait l'objet d'un compte-rendu auprès du Comité RSE et Jeu responsable du conseil d'administration de FDJ. Un échange entre la Présidente du Comité des Parties prenantes et les membres du Comité RSE et JR a également été organisé en avril 2022.

1.2 LA RSE AU CŒUR DU MODÈLE D'AFFAIRES DU GROUPE

Le modèle d'affaires de FDJ repose sur la dynamique et la diversité de ses activités historiques ainsi que sur le développement de ses activités de diversification. Le groupe FDJ place la responsabilité au cœur de son modèle et mène notamment, à cette fin, une politique volontariste de prévention du jeu excessif et du jeu des mineurs.

Le modèle d'affaires du groupe FDJ suit les recommandations de l'*International Integrated Reporting Framework*. Il comprend une présentation des principales ressources et atouts du Groupe, ses activités et de sa stratégie, ainsi qu'une description et une mesure de sa création de valeur pour chacune des parties prenantes.

(1) Société d'Entraide et d'Action Psychologique.

Un modèle soutenable de création de valeur

RESSOURCES

DES COLLABORATEURS ENGAGÉS

- Près de **2700** collaborateurs
- Plus de **90 %** de collaborateurs actionnaires, détenant environ **4 %** du capital
- **89/100** de taux d'engagement des collaborateurs (1)

UNE OFFRE RICHE ET ÉVOLUTIVE POUR UNE LARGE BASE DE JOUEURS

- Plus de **25 millions** de joueurs représentatifs de la population française âgée de 18 ans et plus
- La profondeur d'une offre sans cesse renouvelée, diversifiée et multicanale
- Des marques emblématiques

UNE DÉMARCHE DE JEU RESPONSABLE AU NIVEAU DES MEILLEURS STANDARDS

- **10 %** du budget publicitaire dédiés au jeu responsable
- **100 %** des nouvelles offres de jeux évaluées par les matrices Serenigame (2)

UN SAVOIR-FAIRE TECHNOLOGIQUE DE POINTE ET RECONNU

- Plus de **775** collaborateurs au sein de la fonction Technologie
- Plus de **100 000** équipements connectés dans les points de vente
- Plus de **5 milliards** de transactions traitées chaque année dans les *data centers* du Groupe

LE PREMIER RÉSEAU DE DISTRIBUTION EN FRANCE

- Près de **30 000** points de vente dans plus de **11 000** communes
- **2** chaînes logistiques intégrées avec **100 %** des points de vente en distribution directe

UNE SITUATION FINANCIÈRE SOLIDE

- **925 millions €** de fonds propres
- **968 millions €** d'excédent net de trésorerie
- **104 millions €** d'investissements

UNE STRATÉGIE D'INNOVATION CONTINUE

- Chaque année, **1 000** *start-ups* identifiées, **500** *start-ups* qualifiées, **20** expérimentations menées
- Plus de **300** *start-ups* françaises ou européennes soutenues par FDJ directement ou indirectement
- Plus de **75 millions €** d'engagements en *venture capital* pour financer les *start-ups*

UNE DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE AMBITIEUSE

- Une politique de réduction des émissions carbone conforme à l'accord de Paris et validée par l'initiative *Science Based Targets* (3)
- Une démarche de numérique responsable

STRATÉGIE 2025

Notre ambition est de renforcer notre position de *leader* sur le marché des jeux d'argent en France, et de devenir un acteur international de référence dans le secteur des jeux et des services.

- **DIGITALISER** la loterie en développant l'omnicanalité pour une expérience de jeu renouvelée et des clients fidélisés
- **CONQUÉRIR** des parts de marché sur les jeux en ligne en concurrence, tout en maintenant une dynamique de croissance en point de vente
- **CONSTRUIRE** une relation client créatrice de valeur, tout en confortant sa politique de jeu responsable via l'identification et la connaissance des clients
- **RENFORCER** la résilience de son modèle économique grâce au développement de nouvelles activités

(1) Issu de l'enquête annuelle interne menée auprès de l'ensemble des collaborateurs par Harris Interactive.
(2) Matrices Serenigame universelle et grattage : dispositif d'évaluation des risques du jeu sur le jeu excessif mis en place par FDJ.
(3) Initiative internationale qui promeut la fixation d'objectifs de réduction des gaz à effet de serre afin de limiter la hausse de la température moyenne mondiale à 1,5 °C à horizon 2100.

Le modèle d'affaires de FDJ conjugue métiers historiques et activités de diversification [4]. Cela lui permet, sur un marché porteur, de capitaliser au mieux sur ses atouts pour poursuivre sa dynamique de croissance. Acteur de référence du jeu comme divertissement, le Groupe a développé avec succès la digitalisation de son offre et renforce chaque jour son exigence pour des pratiques de jeu responsables.

ACTIVITÉS

JEUX DE LOTERIE
JEUX DE TIRAGE & JEUX INSTANTANÉS

78 %
du chiffre d'affaires
(droits exclusifs en point de vente et en ligne)

PARIS SPORTIFS & JEUX EN LIGNE EN CONCURRENCE [5]

19 %
du chiffre d'affaires
(droits exclusifs pour les paris sportifs en point de vente, concurrence en ligne)

ACTIVITÉS DE DIVERSIFICATION
(International, Paiement & Services, Divertissement)

3 %
du chiffre d'affaires

CRÉATION DE VALEUR

UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE & EXTRA-FINANCIÈRE NOTABLE

- **2,5 milliards €** de chiffre d'affaires
- **24,0 %** de taux de marge d'Ebitda courant
- **85 %** de distribution du résultat net consolidé en 2022
- Une performance RSE reconnue : note de **A1+** dispensée par *Moody's ESG Solutions* maintenue depuis trois ans
- FDJ certifiée sur les standards jeu responsable de *The European Lotteries* avec le niveau de conformité maximal

UN MODÈLE REDISTRIBUTIF

- **68,4 %** de redistribution aux joueurs
- Près de **1,4 million €** reversés dans le cadre des partenariats sur le jeu responsable
- **6,5 milliards €** de création de valeur économique (contribution de l'activité de FDJ au PIB)
- Un dispositif d'intéressement et un accord de participation qui permettent de redistribuer aux salariés jusqu'à **24 %** de leur salaire de base

UNE CONTRIBUTION AUX CAUSES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

- **19,5 millions €** alloués à la Fondation d'entreprise FDJ pour la période 2018-2022 et **25 millions €** alloués pour la période 2023-2027
- Plus de **125 millions €** collectés depuis 2018 pour soutenir le patrimoine français via les jeux Mission Patrimoine
- **72 millions €** de prélèvements affectés à l'Agence nationale du sport

UNE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

- **965 millions €** de commissions versées aux détaillants
- **55 300 emplois** créés ou pérennisés sur l'ensemble de la filière, dont **22 000** sur la filière bar-tabac-presse
- **90 % d'achats** réalisés en France en 2022 par les entités françaises

UNE POLITIQUE SOCIALE INCLUSIVE

- **100/100** à l'index d'égalité femmes-hommes (FDJ SA)
- **36 %** de femmes dans la ligne managériale et **38,9 %** dans l'ensemble des collaborateurs
- **5,61 %** de collaborateurs en situation de handicap

UNE CONTRIBUTION À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

- Réduction de **59 %** des émissions *scopes* 1 et 2 [6] en 2021 par rapport à 2017
- **100 %** des supports de jeux imprimés sur du papier FSC® issu de sources responsables

À HORIZON 2030

- **Renforcer notre modèle de croissance durable fondé sur la protection des joueurs**
- **Amplifier notre impact positif sur la société**
- **Devenir un véritable acteur à l'international**

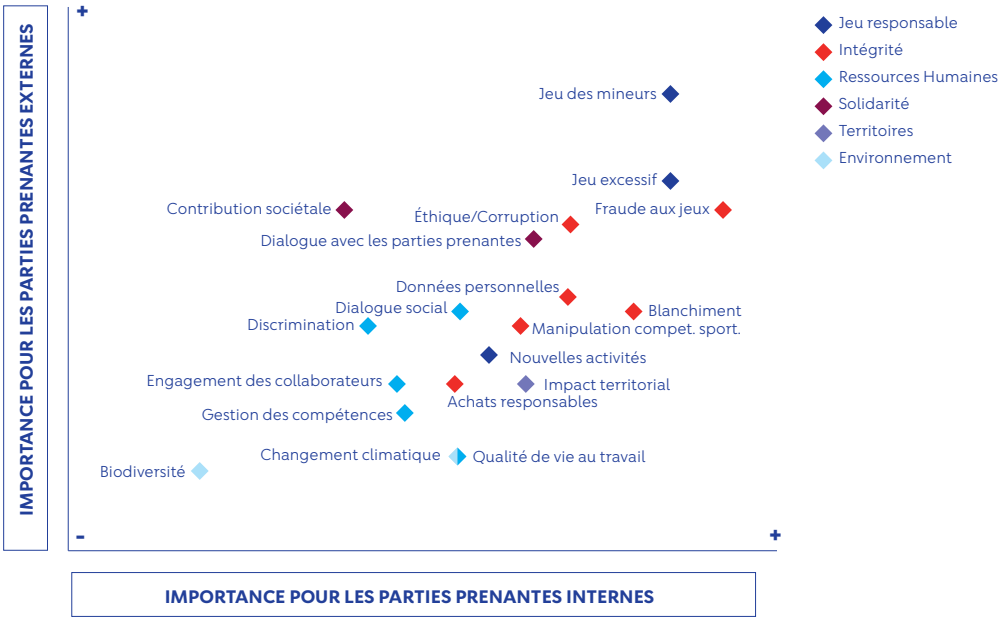
(4) Axes de développement explorés par le Groupe pour capitaliser sur son savoir-faire et son expérience, et renforcer sa résilience (cf. page 33 du Document d'enregistrement universel 2022).
(5) Jeux d'argent en ligne hors loterie. En France, les jeux en ligne en concurrence autorisés sont les paris sportifs, les paris hippiques, le poker.
(6) Diminution des émissions liées aux consommations énergétiques du Groupe : électricité, gaz, fioul, climatisation, carburant de la flotte automobile.

1.3 IDENTIFICATION DES ENJEUX MATÉRIELS POUR FDJ

Afin de s'assurer que les enjeux RSE sont toujours en phase avec les attentes des parties prenantes, FDJ a mis à jour sa matrice de matérialité, en 2021, en sollicitant une trentaine de parties prenantes (actionnaires, fournisseurs, société civile, membres du Laboratoire Sociétal et du Comité des Parties prenantes, associations professionnelles, cabinet d'étude spécialiste des tendances de consommation...) via un questionnaire en ligne. La matrice de matérialité 2021 comprend dix-neuf enjeux, à l'importance globalement élevée, et répartis selon six thématiques (jeu responsable, intégrité, ressources humaines, solidarité, territoires et environnement).

Les résultats obtenus confortent les grandes directions de la politique RSE de FDJ et notamment la prépondérance des enjeux liés au jeu responsable. Ainsi, les cinq enjeux prioritaires du Groupe demeurent inchangés : la lutte contre le jeu des mineurs, la lutte contre le jeu excessif, l'Éthique et la lutte contre la corruption, la fraude sur les jeux et la protection des données personnelles.

Suivant une hiérarchie à quatre niveaux de risque, leur répartition fournit des informations pertinentes pour prioriser les actions RSE à court et moyen terme.



1.4 DES OBJECTIFS RSE AMBITIEUX À HORIZON 2025

Ces objectifs sont au cœur de la stratégie du Groupe, et fixent des engagements concrets à moyen terme. Ils concernent trois thématiques d'engagement essentielles pour FDJ et alignées avec les attentes des parties prenantes :

- le jeu responsable, en particulier la prévention du jeu excessif ;
- l'environnement, avec un focus sur la lutte contre le changement climatique et enfin ;
- la performance ESG [1] globale de l'entreprise.

	Objectifs 2025
Jeu responsable	Moins de 2 % de produit brut des jeux [2] porté par les joueurs de loterie en ligne à risque élevé
Environnement	- 50 % d'émissions carbone directes (scopes 1 et 2) par rapport à 2017
Performance ESG	Maintien de la note A1+ et d'une position parmi les trois entreprises les mieux notées du secteur des jeux d'argent (Moody's ESG Solutions)

Ces objectifs RSE ont été validés par le Comité RSE & JR et le Comité de la Gouvernance, des nominations et des rémunérations en fin d'année 2021. Ils ont été déclinés annuellement afin de pouvoir être intégrés à la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux (voir chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du Document d'enregistrement universel 2022).

(1) Environnement, social, gouvernance.
(2) Le produit brut des jeux est la différence entre les mises et la part revenant aux gagnants.

1.5 LA CONTRIBUTION DE FDJ AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD)

Les dix-sept ODD, définis par les Nations unies, constituent un cadre de référence international en matière de RSE, complémentaire à la norme Iso 26000. Pour mémoire, les cibles définies par les ODD à l'horizon 2030 répondent à trois objectifs généraux : éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous.

En s'appuyant sur les recommandations du SDG Compass [1], FDJ a identifié les principaux ODD auxquels le Groupe contribue via ses actions RSE au regard des cent soixante-neuf cibles déclinant les ODD, et de la feuille de route définie par la France dans l'Agenda 2030. La contribution du groupe FDJ à ces sept ODD est détaillée dans le tableau suivant :

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE		OBJECTIF FDJ ASSOCIÉ	PARAGRAPHES
OBJECTIF 8 : TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE DURABLE			
8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	**Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous.** Cible 8.3 : promouvoir des politiques axées sur le développement qui [...] stimulent la croissance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises, et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers. Cible 8.5 : d'ici à 2030, parvenir au plein-emploi productif, et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale.	**Contribuer à la croissance économique locale par l'emploi, les achats et une présence sur l'ensemble du territoire national.**	*10. Territoires*
OBJECTIF 10 : RÉDUCTION DES INÉGALITÉS			
10 INÉGALITÉS RÉDUITES	**Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.** Cible 10.3 : assurer l'égalité des chances et réduire l'inégalité des résultats, notamment en éliminant les lois, politiques et pratiques discriminatoires et en promouvant l'adoption de lois, politiques et mesures adéquates en la matière. Cible 10.4 : adopter des politiques, notamment sur les plans budgétaires, salarial et dans le domaine de la protection sociale, et parvenir progressivement à une plus grande égalité.	**Proposer un socle social inclusif propice à la performance individuelle et collective au service de la stratégie d'entreprise : contribuer à l'égalité des chances et l'inclusion de tous et poursuivre l'action sociale et sociétale, au cœur de l'identité du Groupe depuis sa création.**	*8. Ressources humaines* *9. Solidarité*
OBJECTIF 11 : VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES			
11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES	**Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables.** Cible 11.4 : renforcer les efforts de protection et de préservation du patrimoine culturel et naturel mondial. Cible 11.7.a : favoriser l'établissement de liens économiques, sociaux et environnementaux positifs entre zones urbaines, péri urbaines et rurales en renforçant la planification du développement à l'échelle nationale et régionale.	**Maintenir la contribution du Groupe à l'intérêt général dans le cadre de la protection et de la préservation du patrimoine culturel et par le biais de la présence des points de vente dans les centres-villes déclinants et les zones urbaines sensibles.**	*9. Solidarité* *10. Territoires*

(1) SDG (Sustainable Development Goals) Compass : guide méthodologique développé par le GRI et le UN Global Compact à destination des entreprises qui désirent contribuer à l'Agenda 2030 des Nations Unies.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE		OBJECTIF FDJ ASSOCIÉ	PARAGRAPHES
OBJECTIF 12 : CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES			
12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	**Établir des modes de consommation et de production durables.** Cible 12.8 : d'ici à 2030, faire en sorte que toutes les personnes, partout dans le monde, aient les informations et connaissances nécessaires au développement durable et à un style de vie en harmonie avec la nature.	**Continuer à promouvoir un modèle de jeu récréatif et extensif.**	*6. Jeu responsable*
OBJECTIF 13 : LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES			
13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	**Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.** Cible 13.2 : incorporer des mesures relatives aux changements climatiques dans les politiques, les stratégies et la planification nationale.	**Limiter l'impact de l'activité du Groupe sur l'environnement : aligner les émissions de gaz à effet de serre du Groupe avec une trajectoire 2 °C et atteindre la neutralité carbone.**	*11. Environnement*
OBJECTIF 15 : VIE TERRESTRE			
15 VIE TERRESTRE	**Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité.** Cible 15.2 : d'ici à 2020, promouvoir la gestion durable de tous les types de forêt, mettre un terme à la déforestation, restaurer les forêts dégradées et accroître considérablement le boisement et le reboisement au niveau mondial.	**S'approvisionner à 100 % en papier issu de forêts gérées durablement et certifiées FSC® et contribuer à préserver la biodiversité dans les forêts françaises en finançant les projets de conservation et de restauration des arbres-habitats des espèces rares et menacées.**	*11. Environnement*
OBJECTIF 16 : PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES			
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES	**Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.** Cible 16.5 : réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes. Cible 16.6 : mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux.	**Continuer à renforcer la confiance dans le modèle d'entreprise : contribuer à la lutte contre la fraude, le blanchiment, la corruption et contribuer à l'intégrité du monde du sport.**	*7. Intégrité*

2. Gouvernance RSE

2.1 MANAGEMENT DE LA RSE AU SEIN DU GROUPE

Élaborée en application de la norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale des organisations, la politique RSE du groupe FDJ est pleinement intégrée à sa gouvernance et à sa stratégie. Elle constitue un des piliers de son système de management intégré (SMI) (voir chapitre 3 « Facteurs de risques et cadre de maîtrise de l'activité » du Document d'enregistrement universel 2022) pour acculturer les collaborateurs aux enjeux RSE et faciliter le déploiement effectif des actions RSE au sein de toutes les entités du Groupe.

La RSE s'inscrit au cœur des orientations stratégiques du Groupe à horizon 2025 via, en particulier, la priorité donnée au renforcement de ses actions en matière de jeu responsable (JR) en vue de consolider sa position de référence dans le secteur des jeux d'argent et de hasard en France et en Europe. L'inclusion de critères RSE parmi les éléments déterminant la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux de l'entreprise, l'illustre également.

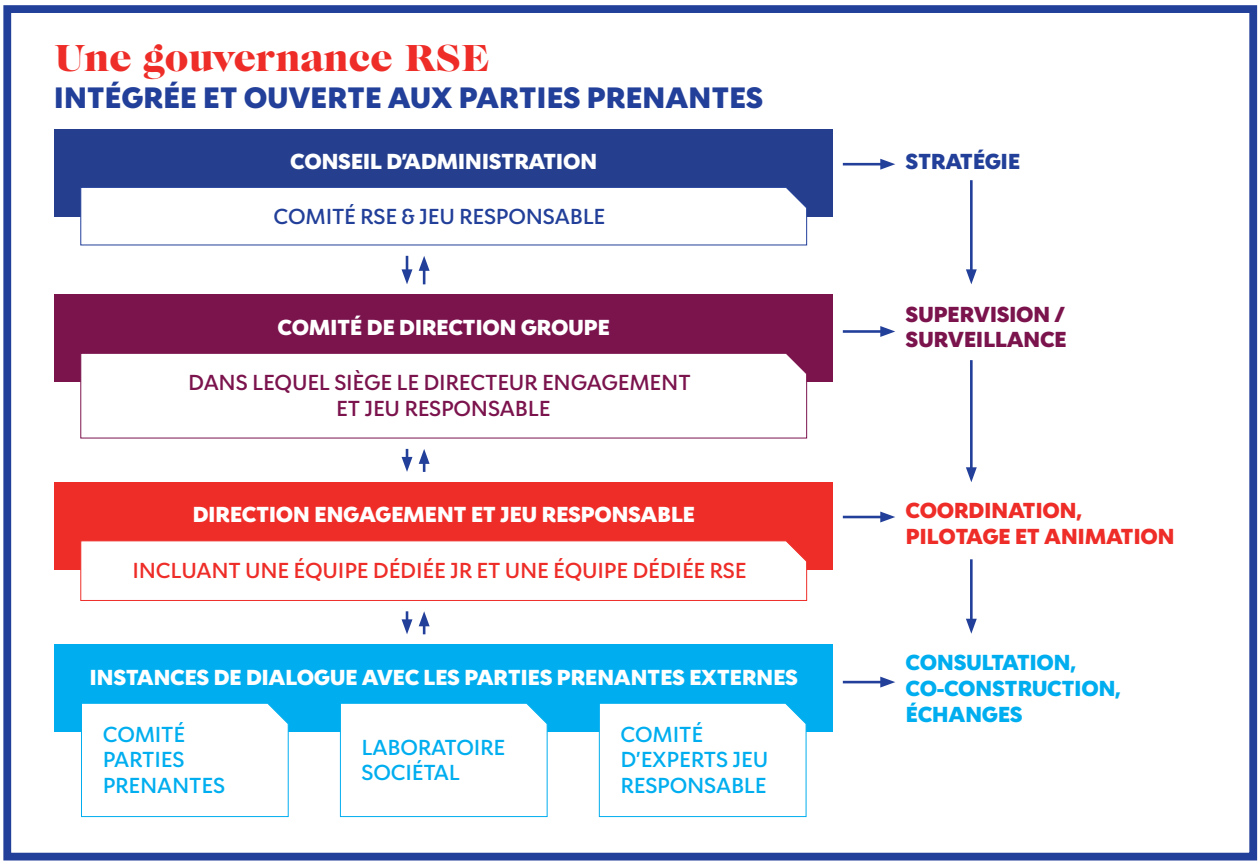
La direction Engagement et Jeu responsable est chargée de piloter la définition et la mise en œuvre de la politique d'engagement et des actions RSE dans l'ensemble du groupe FDJ afin de garantir leur cohérence, d'en évaluer les résultats et d'en animer le dialogue avec les parties prenantes.

Sur le plan opérationnel, FDJ définit chaque année des actions RSE prioritaires qui sont validées et suivies par le Comité de direction Groupe au sein duquel siège le directeur Engagement et Jeu responsable, puis soumises au Comité RSE & JR [1]. Ce dernier a pour mission d'examiner la politique RSE de l'entreprise dans son ensemble, en particulier les actions en matière de JR, leur articulation avec la stratégie de l'entreprise, et de rendre compte de ses travaux au conseil d'administration.

Au 31 décembre 2022, ce comité était composé de quatre membres :

- Madame Fabienne Dulac, Présidente du Comité RSE & JR, directrice générale adjointe d'Orange et CEO d'Orange France, administratrice indépendante ;
- Monsieur Philippe Pirani, administrateur représentant les salariés ;
- L'Union des blessés de la face et de la tête (UBFT), représentée par Monsieur Olivier Roussel, administrateur nommé par l'assemblée générale ;
- Monsieur Didier Trutt, Président directeur général d'IN Groupe (ex-Imprimerie nationale SA), administrateur nommé par l'assemblée générale sur proposition de l'État.

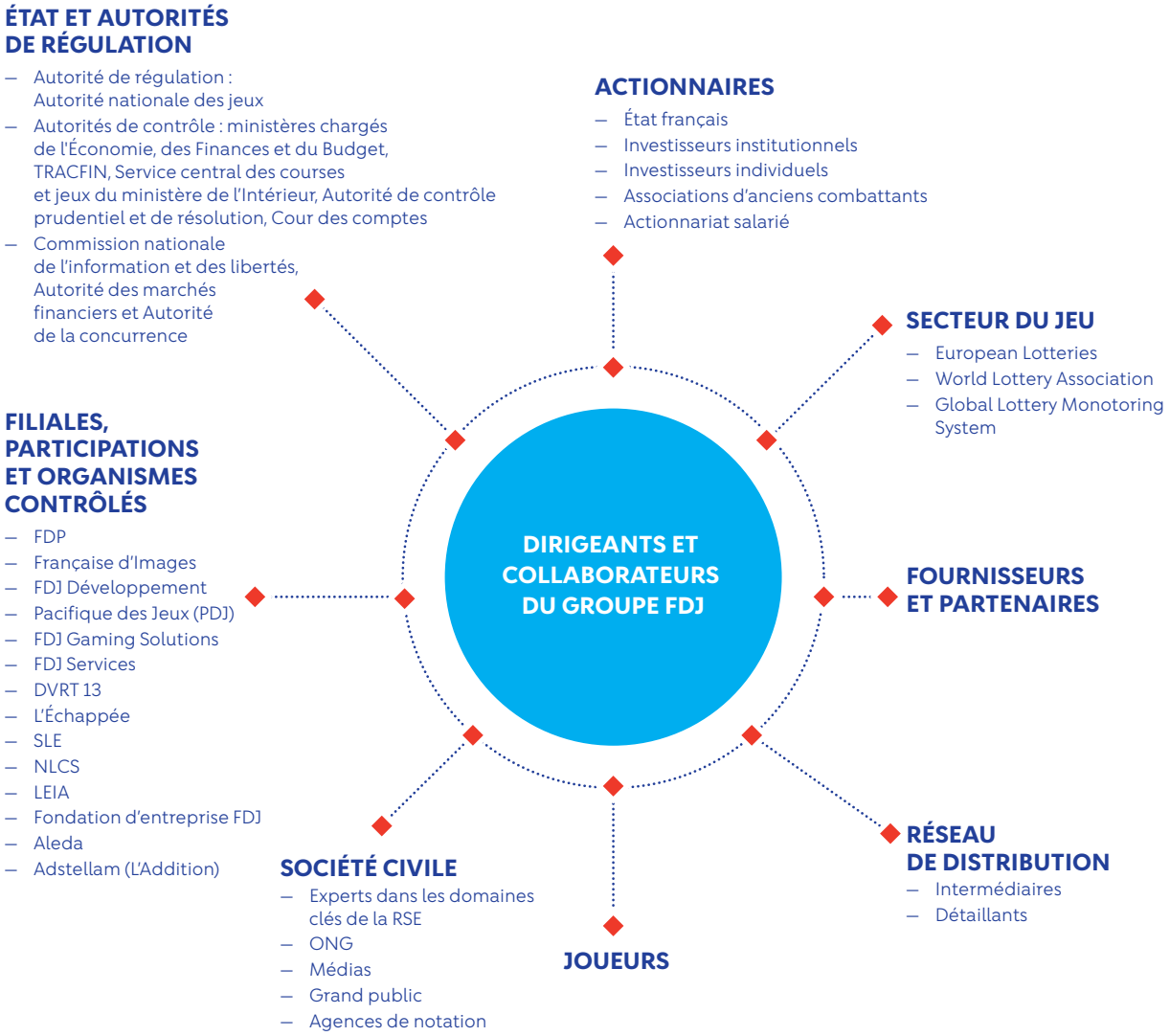
Le commissaire du Gouvernement et le contrôleur général Économique et Financier siègent au Comité RSE & JR avec voix consultative.



(1) Comité spécialisé du conseil d'administration.

2.2 UN DIALOGUE SOUTENU AVEC LES PARTIES PRENANTES

La politique RSE du groupe FDJ est construite et animée en lien avec ses parties prenantes internes (collaborateurs) et externes (joueurs, réseau de distribution, fournisseurs, société civile, État et autorités de régulation, etc.). Un dialogue nourri et approfondi permet d'intégrer leur expertise et leur expérience et d'enrichir les actions menées.



2.3 FORMATION DES COLLABORATEURS DU GROUPE À LA RSE

Dans le cadre de la formation des collaborateurs aux enjeux RSE, le dispositif de formation destiné à l'ensemble des collaborateurs a fait l'objet d'une refonte en 2021. Cette dernière a permis de mettre à jour le contenu et de former à nouveau l'ensemble des collaborateurs. Cette formation traite particulièrement des thématiques suivantes : le jeu responsable, la lutte contre la fraude et le blanchiment, l'Éthique et la lutte contre la corruption ; la diversité et l'inclusion, les achats responsables ; la gestion des données personnelles, le soutien de l'entreprise sur les territoires, les engagements sociétaux et l'environnement. Cette formation a été suivie en 2022 par 720 collaborateurs.

3. Notations extra-financières et certifications

FDJ s'attache à enrichir chaque année les informations RSE mises à la disposition de ses parties prenantes, des agences de notation extra-financières et des investisseurs.

TYPE DE NOTATION	AGENCES DE NOTATION	NOTE FDJ OBTENUE 2019	2020	2021	2022
NOTATION GLOBALE ESG (environnement, social, gouvernance)	Moody's ESG Solutions *Moody's – US*	**A1+** 66/100	**A1+** 66/100	**A1+** 70/100	**A1+** 72/100 ↑
	ISS-oekom *ISS-Oekom – Bourse de Francfort*	-	**C+** Statut « Prime »	**C+** Statut « Prime »	**C+** Statut « Prime » →
	MSCI *MSCI - US*	-	-	**A**	**A** →
	S&P Global *SAM (S&P)*	-	**53/100**	**57/100**	**59/100** ↑
	SUSTAINALYTICS *(plus la note est basse mieux c'est)*	-	-	**15,4**	**15,6** →
	REFINITIV *Refinitiv - UK*	**B-**	**B-**	**B**	**B** →
NOTATION SPÉCIALISÉE	HUMPACT Score Emploi *Humpact - France* *Spécialisée sur l'impact des sociétés cotées sur l'emploi en France*	-	Score global **5/5** Top 3 sur la catégorie « Parité »	Score global **4,5/5** Top 3 sur la catégorie « Parité »	Score global **4/5** Top 3 sur la catégorie « Parité » →
	ecovadis *Ecovadis - France* *Spécialiste des performances RSE et achats responsables*	**70/100**	**70/100**	-	**71/100** ↑
	Gaïa Rating *Gaïa Rating - France* *Spécialiste dans l'analyse et la notation ESG des PME/ETI*	-	**60/100** Ancienne méthodologie 82/100	**68/100** Ancienne méthodologie 85/100	**73/100** Refonte méthodologie en 2022 ↑
	CDP *Alignement avec les recommandations de la TCFD*	-	-	**B-** (Management level)	**D** (Disclosure level) ↓

Outre ces notations extra-financières, FDJ a obtenu des certifications et labels spécifiques et sectoriels, tels que la certification jeu responsable délivrée par *The European Lotteries,* renouvelée en 2021 pour une durée de trois ans avec un niveau de conformité maximal, et les labels Diversité et Égalité Professionnelle (regroupés sous le label « Alliance ») de l'AFNOR (Association française de normalisation) renouvelés en 2021 pour une durée de 4 ans.

4. Présentation des principaux risques RSE du Groupe

En application de la réglementation définissant le contenu de la DPEF, le groupe FDJ a réalisé pour la première fois en 2018, une analyse des risques RSE. Cette dernière a été actualisée en 2020 et soumise au Comité RSE & JR. Une réunion s'est tenue en 2022 entre la direction Engagement et Jeu responsable et la direction Audit, Risques, Contrôles, Qualité et Éthique sur la présentation des risques RSE. Dans ce cadre, l'entreprise a défini son univers de risques RSE, en s'appuyant notamment sur :

- l'analyse de matérialité RSE ;
- les enjeux extra-financiers propres à son secteur d'activité ;
- la cartographie annuelle des risques du Groupe ;
- les thématiques présentées au chapitre II de l'article 2 du décret d'application [1] (social, sociétal, environnemental, lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, et droits de l'homme) et au chapitre III de l'article 1 de l'ordonnance [2].

L'évaluation des principaux risques RSE susceptibles d'affecter FDJ a été conduite selon une méthodologie d'identification et de hiérarchisation impliquant les parties prenantes internes, représentatives des différents métiers de l'entreprise. Cette méthodologie s'appuie sur des échelles d'évaluation des risques, adaptées à l'analyse de risques RSE (cohérentes avec les échelles d'évaluation utilisées au sein du groupe FDJ), ainsi que sur trois critères principaux : l'impact (en termes stratégique, financier, réputationnel et juridique), la plausibilité et le niveau de maîtrise estimé.

Cette analyse des risques RSE s'articule autour de six thématiques présentées ci-dessous :

Thématique	Principaux risques RSE	Principales causes d'apparition du risque	Niveau de criticité brute*	Principales parties prenantes impactées	Politiques, diligences raisonnables et résultats
JEU RESPONSABLE	**Jeu des mineurs**	– L'inefficacité du système de détection et d'interdiction du jeu des mineurs ; – Des cas avérés de jeu des mineurs/développement du jeu des mineurs ; – Le non-respect des exigences réglementaires.	Élevée	– Joueurs – Commerçants partenaires – Associations partenaires – ANJ	Démarche « Jeu responsable » – Plan d'action jeu responsable – 100 % de conformité dans le cadre de la certification triennale sur le jeu responsable de l'European Lotteries *Cf. 6.1 Prévention du jeu des mineurs*
	Jeu excessif	– L'inefficacité du système de détection et limitation au jeu excessif ; – Des cas avérés de joueurs excessifs/développement du jeu excessif ; – Le non-respect des exigences réglementaires.	Élevée	– Joueurs – Commerçants partenaires – Associations partenaires – ANJ	Démarche « Jeu responsable » – Plan d'actions Jeu responsable – 100 % de conformité dans le cadre de la certification triennale sur le jeu responsable – Application des exigences du Gambling Act *Cf. 6.2 Prévention du jeu excessif*
	Développement jeux et services non responsables	– L'absence d'impacts positifs liés aux partenariats avec des start-up ; – L'absence d'impacts positifs liés à la transformation digitale du jeu (non responsable) ; – Des impacts négatifs de l'innovation non anticipés ; – Des impacts des évolutions du *business* et de la stratégie croissance externe.	Modérée	– Joueurs – Commerçants partenaires – ANJ	Démarche « Jeu responsable » – Plan d'action jeu responsable – 100 % de conformité dans le cadre de la certification triennale sur le jeu responsable – Matrices « Sérénigame » d'analyse de l'attractivité des offres de jeu *Cf. 6.3 Détection et orientation des personnes en situation de vulnérabilité*

(1) Décret n° 2017-1265 du 9 août 2017.
(2) Ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017.

Thématique	Principaux risques RSE	Principales causes d'apparition du risque	Niveau de criticité brute*	Principales parties prenantes impactées	Politiques, diligences raisonnables et résultats
INTÉGRITÉ	**Blanchiment**	– Des cas avérés de blanchiment d'argent/financement du terrorisme via les jeux FDJ ; – L'absence ou inefficacité du système mis en place pour prévenir, détecter et maîtriser les cas de blanchiment ; – Le non-respect des exigences réglementaires.	Élevée	– Groupe et filiales – Commerçants partenaires – Actionnaires – ANJ	Démarche « Intégrité des activités » – Dispositif de Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT). *Cf. 7.2 Lutter contre le blanchiment*
	Fraude sur les jeux	– Des cas avérés de fraude sur les jeux FDJ ; – L'absence ou inefficacité du système mis en place pour prévenir, détecter et maîtriser les cas de fraude ; – Le non-respect des exigences réglementaires.	Élevée	– Groupe et filiales – Commerçants partenaires – Actionnaires – Joueurs – ANJ	Démarche « Intégrité des activités » – Plan d'actions pour lutter contre la fraude *Cf. 7.1 Lutter contre la fraude sur les jeux*
	Atteinte à la sécurité et confidentialité des données personnelles	– L'occurrence d'une fuite de données personnelles ; – La monétisation des données personnelles par FDJ sans accord préalable ; – L'absence de système abouti et pertinent de gestion des données.	Modérée	– Joueurs et clients – Commerçants partenaires	Démarche « Intégrité des activités » – Certification ISO 27001 relatif à la mise en place d'un système de management de la sécurité de l'information – Politique Groupe de sécurité des systèmes d'information (PGSSI) *Cf. 7.4 Assurer la protection des données personnelles*
	Non-conformité anticorruption	– Le manquement à la probité (corruption, ententes illicites, conflits d'intérêts…) ; – L'occurrence d'une ou plusieurs pratiques reflétant un manque d'éthique des affaires (respect de la libre concurrence, transparence des activités de lobbying, non-respect de la réglementation et des règles internes…) ; – L'absence ou inefficacité du système mis en place pour prévenir, détecter et maîtriser ces pratiques.	Modérée	– Groupe et filiales – Commerçants partenaires – Actionnaires – Joueurs	Démarche « Intégrité des activités » – Programme de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence – Charte éthique complétée par un Code de conduite anticorruption, des procédures associées ainsi qu'un dispositif d'alerte éthique – Politique fiscale responsable *Cf. 7.5 Promouvoir une gestion d'entreprise éthique et lutter contre la corruption*
	Manipulation externe des compétitions sportives	– La manipulation de compétitions sportives en lien avec les paris sportifs.	Modérée	– Groupe et filiales – Commerçants partenaires – Joueurs – Fournisseurs et partenaires	Démarche « Intégrité des activités » – Membre du Comité exécutif du *Global Lottery Monitoring System*, permettant la mise en commun de données de surveillance des paris sportifs – Participation active dans la création du référentiel national normatif sur l'intégrité du sport – Plan de promotion de l'intégrité des compétitions *Cf. 7.3 Lutter contre la manipulation externe des compétitions sportives*
	Pratiques non éthiques dans la chaîne de valeur	– L'occurrence de pratiques non éthiques (violations des droits humains, atteintes à l'environnement) des fournisseurs et des partenaires ; – Des pratiques non éthiques de FDJ envers ses fournisseurs et partenaires (délais de paiement excessif, niveaux de dépendance trop élevés).	Modérée	– Groupe et filiales – Fournisseurs et partenaires	Démarche « Intégrité des activités » – Politique d'achats responsables – Cartographie des risques RSE des fournisseurs – Label « Relation fournisseurs et achats responsables » *Cf. 7.6 Favoriser les achats responsables*

Thématique	Principaux risques RSE	Principales causes d'apparition du risque	Niveau de criticité brute*	Principales parties prenantes impactées	Politiques, diligences raisonnables et résultats
RESSOURCES HUMAINES	**Gestion inadaptée des compétences**	– Des difficultés de recrutement et de rétention des talents notamment dans le domaine technologique (liés à l'image de marque, au package de rémunération) ; – L'insuffisance de développement des compétences des collaborateurs ; – Le recours insuffisant à la mobilité interne.	Modérée	– Groupe et filiales – Collaborateurs	Démarche « Ressources Humaines » – Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences – Politique de formation – Plan individuel de mobilité *Cf. 8.1 Garantir une bonne gestion des compétences*
	Rupture du dialogue social	– La rupture du dialogue avec les instances représentatives du personnel ; – L'évolution significative de l'organisation du travail à mener en lien avec la mise en œuvre de la stratégie.	Modérée	– Groupe et filiales – Collaborateurs	Démarche « Ressources Humaines » – Présence d'instances représentatives du personnel – Signature d'accords collectifs *Cf. 8.2 Promouvoir un dialogue social constructif*
	Discrimination et non diversité	– L'identification de pratiques discriminantes ; – L'identification d'écarts de rémunération et de promotion ; – L'absence de système en place de détection et gestion des cas.	Modérée	– Groupe et filiales – Collaborateurs – Joueurs	Démarche « Ressources Humaines » – Politique « Diversité et Inclusion » – Accord relatif à « l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la qualité de vie au travail et la diversité » – Label ALLIANCE regroupant les labels Égalité professionnelle F/H et Diversité. *Cf. 8.3 Renforcer la diversité, l'inclusion et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*
	Qualité de vie au travail dégradée	– Des espaces de travail inadéquats ; – Des situations de stress non gérées ; – Une crise épidémique (ex. COVID).	Modérée	– Groupe et filiales – Collaborateurs	Démarche « Ressources Humaines » – Politique de santé et sécurité au travail – Système d'écoute externe « FDJGroupForMe » *Cf. 8.4 Développer la qualité de vie au travail*
	Désengagement des collaborateurs dans l'entreprise	– La perte de confiance des collaborateurs dans la gouvernance interne ; – La perception de la gouvernance comme injuste, non représentative et non pertinente.	Modérée	– Groupe et filiales – Collaborateurs	Démarche « Ressources Humaines » – Baromètre de climat interne *Cf. 8.5 Assurer l'engagement des collaborateurs*
SOLIDARITÉ	**Dialogue dégradé avec les parties prenantes**	– La rupture du dialogue constructif avec les parties prenantes (détaillants, joueurs, régulateur, société civile, ONG) ; – La critique des parties prenantes ; – La non-représentativité des parties prenantes consultées.	Modérée	– Commerçants partenaires – Actionnaires – Joueurs – Fournisseurs et partenaires – Société civile	Démarche « Solidarité » – Laboratoire Sociétal regroupant une douzaine d'organisations de la société civile – Comité des Parties prenantes – Matrice de matérialité *Cf. 9.2 Dialoguer avec les parties prenantes*

Thématique	Principaux risques RSE	Principales causes d'apparition du risque	Niveau de criticité brute*	Principales parties prenantes impactées	Politiques, diligences raisonnables et résultats
SOLIDARITÉ (SUITE)	**Contribution sociétale dégradée**	– Le désengagement sociétal de FDJ dans le domaine du sport, de l'investissement socialement responsable ; – Le désengagement des collaborateurs et des détaillants dans des missions d'utilité sociale (notamment moins d'actions de la Fondation).	Modérée	– Commerçants partenaires – Société civile	Démarche « Solidarité » – Fondation d'entreprise FDJ – Appel à projets « Commerçants partenaires Solidaires » – Opération Mission Patrimoine *Cf. 9.1 S'engager pour la société*
TERRITOIRES	**Empreinte territoriale affaiblie**	– Des impacts socio-économiques trop faibles sur les territoires ; – La baisse d'activité induite par la présence de FDJ sur les territoires.	Modérée	– Commerçants partenaires – Société civile	Démarche « Territoires » – Programme d'accompagnement des commerçants partenaires – Évaluation de la contribution économique et sociale de FDJ en France *Cf. 10.1 Soutien au réseau / 10.2 Diversification des services en point de vente /10.3 Contribution économique et sociale*
ENVIRON-NEMENT	**Augmentation des émissions de GES**	– L'empreinte négative des activités du Groupe sur l'environnement ; – Remise en cause de la gestion des déchets liés aux supports de jeux : papier ou composant non responsable, transport/fret ; – L'accusation de *greenwashing* ; – La non-conformité aux nouvelles législations ; – Le manque d'efficience (déchets et énergies).	Modérée	– Groupe et filiales – Commerçants partenaires – Joueurs – Fournisseurs et partenaires – Société civile	Démarche « Environnement » – Démarche de réduction de ses émissions carbone (bilan carbone) – Cartographie des risques et opportunités financiers liés au climat (alignement avec les recommandations de la TCFD) – Démarche de numérique responsable *Cf. 11.1 Lutter contre le changement climatique*
	Perte de biodiversité	– L'impact de l'utilisation du papier (déforestation) ; – Le manque de ressources naturelles pour produire (papier, métaux rares) ; – Remise en cause de la gestion des déchets liés aux supports de jeux : papier ou composant non responsable, transport/fret ; – La non-possibilité de remplacer nos emballages de supports de jeu en plastique si la législation l'impose.	Faible	– Groupe et filiales – Commerçants partenaires – Joueurs – Fournisseurs et partenaires – Société civile	Démarche « Environnement » – Analyse de cycle de vie des supports de jeux – Mesure de l'empreinte biodiversité des – supports de jeux via l'outil *Global Biodiversity Score* – Financement de projets de restauration ou conservation forestière certifiés *Cf. 11.2 Agir pour préserver la biodiversité*

* Le niveau de criticité brute tient compte de l'impact (en termes stratégique, financier, réputationnel et juridique) et de la plausibilité (probabilité d'occurrence et/ou fréquence d'apparition du risque). Les dispositifs de maîtrise du risque ne sont pas pris en considération dans le calcul de la criticité brute.

Il est à noter qu'en 2022, il n'a pas été relevé d'élément significatif nécessitant la mise à jour de cette analyse.

Les objectifs, les politiques, les procédures de diligence raisonnable et les indicateurs clés de performance relatifs à chacune de ces six thématiques sont présentés en détail dans les sections suivantes.

Par ailleurs, les risques RSE les plus significatifs au niveau du Groupe sont présentés au Chapitre 3 « Facteurs de risques et cadre de maîtrise de l'activité » du Document d'enregistrement universel 2022.

Les sujets suivants n'ont pas été abordés dans ce chapitre car jugés non significatifs au regard de l'activité de FDJ : la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, les engagements pour favoriser une alimentation responsable, équitable et durable, et le respect du bien-être animal.

5. Synthèse de la performance extra-financière du Groupe

Direction Engagement et Jeu responsable

	INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS	2021	2022
Notations extra-financières	– Moody's ESG Solutions	A1+ ; 70/100	**A1+ ; 72/100**
	– S&P SAM	57/100	**59/100**
	– Sustainalytics	15,4/100	**15,6/100**
	– MSCI	A	**A**
Jeu responsable	– Part du produit brut des jeux porté par les joueurs de loterie en ligne à risque élevé	-	**2,34 %**
	– Part des joueurs Playscan rouge de loterie en ligne et de paris sportifs en ligne	1,95 %	**2,18 %**
	– Part des joueurs excessifs en fonction de l'indice canadien du jeu excessif	1,20 %	**1,20 %**
	– Part du budget global des achats d'espaces publicitaires consacré aux communications sur le jeu responsable	11,80 %	**13 %**
Intégrité	– Taux de conformité des points de vente aux critères jeu responsable	93,80 %	**94,80 %**
	– Délais de paiement moyen des fournisseurs	37 j.	**38 j.**
	– Part des fournisseurs stratégiques et importants évalués sur leur performance RSE	68 %	**73 %**
Ressources humaines	– Part de femmes dans le Groupe	39,00 %	**38,90 %**
	– Part des femmes managers dans le Groupe	34,39 %	**36,00 %**
	– Taux d'emploi de collaborateurs en situation de handicap dans le Groupe	5,21 %	**5,61 %**
	– Montant des achats dans les ESAT / Entreprises adaptées	924 K€	**1 306 K€**
	– Taux d'engagement des collaborateurs	91/100	**89/100**
Solidarité	– Montant des contributions aux causes d'intérêt général	108 M€	**137 M€**
	– Montant des soutiens financiers accordés par la Fondation FDJ	4 765 K€	**4 414 K€**
Territoires	– Nombre d'emplois créés et pérennisés par l'activité de FDJ	54 450	**55 300**
	– Nombre d'emplois au sein de la filière bar / tabac / presse	21 100	**22 000**
	– Contribution de FDJ à la richesse nationale (PIB)	6,2 Mds€	**6,5 Mds€**
	– Part des achats en valeur réalisés auprès des PME et ETI	58 %	**85 %**
	– Part des achats réalisés en France	90 %	**90 %**
Environnement	– Taux de réduction des émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2 (vs 2017)	59 %	***disponible en mai 2023***
	– Part d'électricité couverte par un certificat de garantie d'origine renouvelable	99 %	***disponible en mai 2023***
	– Nombre d'hectares des forêts protégés via les projets « Services Ecosystémiques FC Biodiversité »	39,6 ha	**105,2 ha**
	– Part des supports de jeux imprimés sur du papier issu de sources certifiées FSC	100 %	**100 %**

6. Jeu responsable

FDJ intervient dans le secteur des jeux d'argent et de hasard, secteur réglementé au regard des risques spécifiques qu'il comporte, notamment en matière de santé publique.

À l'issue d'un audit réalisé par l'AFNOR, l'association européenne des loteries *The European Lotteries* a renouvelé la certification jeu responsable du groupe FDJ (voir section 3 Notations extra-financières et certifications). Cette certification confirme l'engagement de longue date en matière de jeu responsable qui s'inscrit au cœur du modèle de jeu de FDJ. Cette certification permet d'obtenir par équivalence le niveau maximal de certification délivré par l'association internationale des loteries *World Lottery Association* (WLA).

Ce niveau maximal de certification conforte FDJ comme l'acteur français de référence en matière de jeu responsable dans le domaine des jeux d'argent et de hasard, et comme l'un des leaders européens.

Conformément aux dispositions réglementaires applicables à ses activités de Jeux de loterie et de Paris sportifs, FDJ est tenue de soumettre chaque année, pour approbation, à l'ANJ, son « plan d'actions en vue de prévenir le jeu excessif et le jeu des mineurs, et de favoriser une pratique raisonnable du jeu » [1].

En 2022, FDJ a soumis à l'ANJ son Plan d'action jeu responsable. Celui-ci s'inscrit dans une dynamique d'amélioration et de renforcement continus des dispositifs mis en œuvre et tient compte des préoccupations exprimées par ses parties prenantes. Il ressort de l'instruction que le plan d'actions, concernant les activités sous droits exclusifs, reflète pour l'ANJ une « politique de prévention du jeu excessif ou pathologique et de protection des mineurs volontariste, cohérente et structurée » qui répond aux enjeux posés par la loi.

Les actions déployées par FDJ en matière de jeu responsable [2] couvrent à la fois son activité de Loterie et son activité de Paris sportifs.

6.1 PRÉVENTION DU JEU DES MINEURS

FDJ est tenue, en vertu de la loi, de faire obstacle à la participation de mineurs, même émancipés, aux activités de jeu ou de pari qu'elle propose [3]. Ces dernières années, le cadre réglementaire s'est renforcé et les attentes des parties prenantes sont de plus en plus importantes. L'ordonnance du 2 octobre 2019 prise en application de la loi Pacte renforce le régime des sanctions en cas de méconnaissance des règles applicables au secteur des jeux d'argent et de hasard.

La lutte contre le jeu des mineurs est l'un des piliers de la politique de jeu responsable de FDJ.

Les actions mises en œuvre par le Groupe en matière de lutte contre le jeu des mineurs sont structurées autour de trois champs :

- les démarches d'information préventive à destination du grand public ;
- la formation à destination de la force de vente et des commerçants partenaires ;
- le contrôle du réseau de points de vente.

6.1.1 INFORMATION PRÉVENTIVE À DESTINATION DU GRAND PUBLIC

FDJ poursuit la mise en œuvre de sa démarche d'information pour prévenir le jeu des mineurs. La sensibilisation du grand public est portée par une communication à la fois institutionnelle et commerciale. Pour diffuser ses contenus, FDJ privilégie les campagnes télévisées ainsi que la diffusion de messages en points de vente.

En 2022, FDJ a continué à renforcer ses actions de sensibilisation à l'interdiction du jeu des mineurs via :

- le renforcement de son engagement en matière de communication préventive en consacrant désormais 10 % de l'ensemble de ses investissements publicitaires tous médias confondus au discours jeu responsable. De nombreuses campagnes à la télévision dédiées au jeu responsable ont été diffusées, portées par la marque FDJ et par les marques filles ;
- la poursuite des actions visant à limiter l'exposition des mineurs aux campagnes commerciales du Groupe et suivi d'un indicateur spécifique mesurant les retombées des communications, en particulier sur le média TV. Cet outil de mesure a permis de suivre et piloter la baisse régulière, depuis 2016, de l'exposition des mineurs aux campagnes commerciales FDJ sur les médias TV, qui est inférieure à 5 % depuis 2020 ;
- le déploiement de nouveaux supports de communication préventive dans les points de vente pour renforcer la visibilité et la notoriété de l'interdiction de vente de jeux d'argent aux mineurs (nouvelle affiche de prévention *« - 18 ans, zéro jeu d'argent »* déployée en vitrine des points de vente, nouvelle affiche d'incitation à la présentation de la pièce d'identité *« Je fais le 1er pas ! Je présente ma pièce d'identité »* dans les points de vente testés non conformes lors d'un premier *testing* mineurs).

(1) Le Plan d'action jeu responsable (PAJR) concernant les activités sous droits exclusifs a été soumis à l'ANJ le 31 octobre 2022. Le PAJR relatif aux activités de Paris sportifs et poker en ligne a été soumis à l'ANJ le 31 décembre 2022.

(2) Les actions en matière de Jeu responsable concernant les activités de FDJ au UK sont soumises au contrôle de la *UK Gambling Commission*.

(3) L'article 139 de la loi Pacte précise qu'il est interdit de vendre ou d'offrir gratuitement à des mineurs des jeux d'argent et de hasard dans les points de vente autorisés à commercialiser des jeux de loterie et des jeux de paris sportifs et l'article L. 320-7 du code de la sécurité intérieure dispose que les mineurs, même émancipés, ne peuvent prendre part à des jeux d'argent et de hasard en ligne comme en réseau physique de distribution.

6.1.2 FORMATION DE LA FORCE DE VENTE ET DES COMMERÇANTS PARTENAIRES

La formation et la sensibilisation du réseau de commerçants partenaires constituent un champ d'action privilégié de la politique de jeu responsable de FDJ, en particulier sur le plan de la prévention du jeu des mineurs. Ces actions s'inscrivent dans un dispositif global de formation et d'accompagnement tout au long du parcours d'activité du commerçant partenaire.

En 2022, FDJ a continué à déployer ses actions de formation initiale et continue en matière de jeu responsable avec plus de 3 800 nouveaux commerçants partenaires qui ont suivi la formation initiale d'intégration. Elle a par ailleurs accéléré la mise en œuvre de son dispositif de formation spécifique dans le cadre des campagnes de *testing* mineurs, sous la forme de tables rondes (plus de 1 150 détaillants formés), e-learning (plus de 3 300 formés) et stages proposés aux commerçants partenaires testés non conformes.

6.1.3 CONTRÔLE DU RÉSEAU DE POINTS DE VENTE

FDJ déploie deux types de contrôles en matière de respect de l'interdiction du jeu des mineurs :

D'une part, depuis 2014, les inspections réalisées dans le réseau de points de vente permettent de vérifier leur conformité dans l'application de six critères, dont deux liés à la prévention du jeu des mineurs, à savoir la présence de l'affiche et du sticker rappelant l'interdiction de vente aux mineurs. Le versement aux commerçants partenaires FDJ d'un bonus de rémunération intitulé « bonus jeu responsable », est d'ailleurs conditionné à la conformité du point de vente lors de l'inspection.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX DE CONFORMITÉ GLOBALE AUX CRITÈRES JEU RESPONSABLE ET SÉCURITÉ

	2021	2022
Groupe FDJ hors PDJ	93,8 %	94,8 %

La conformité globale des points de vente s'établit au regard des critères comportementaux, commerciaux, contractuels ou réglementaires.

D'autre part, FDJ a développé depuis 2015 des campagnes de *testing* permettant d'évaluer l'efficacité des actions de formation, de renforcer les contrôles auprès des commerçants partenaires, et de mieux connaître la réalité de la pratique du jeu des mineurs dans le réseau. Ces campagnes, réalisées en partenariat avec la Sedap (Société d'entraide et d'action psychologique), s'appuient sur des « visites mystères » de mineurs dans les points de vente, sous la supervision d'un inspecteur réseau.

Depuis 2021, un nouveau mécanisme de sanctions renforcé et progressif intégrant 4 niveaux de pénalités, et ciblant en priorité les commerçants partenaires qui de manière répétée ne respectent pas l'interdiction du jeu des mineurs a été mis en place. L'application de ce nouveau mécanisme de sanction a été poursuivie en 2022.

En cas de non-conformité lors d'une visite-mystère, les commerçants partenaires reçoivent d'abord une mise en demeure et doivent afficher dans leurs points de vente une affiche préventive supplémentaire pour inciter les joueurs à présenter leur pièce d'identité. Ils sont ensuite systématiquement recontrôlés dans les 6 mois maximum qui suivent selon le même mode opératoire.

Si de nouvelles non-conformités sont établies, ils se voient suspendre leur agrément FDJ pour une durée de deux semaines, réduite de moitié s'ils participent à un stage de formation dédié dit « stage de la 2e chance », et font l'objet d'un nouveau contrôle l'année d'après.

En cas de nouvelle non-conformité, une suspension d'agrément d'un mois leur est appliquée, ramenée à deux semaines s'ils suivent un nouveau stage de formation renforcé dit « stage de la dernière chance ». Ils sont par ailleurs de nouveau contrôlés l'année suivante.

Dans l'hypothèse où une quatrième non-conformité est constatée, l'agrément octroyé par FDJ est purement et simplement retiré aux commerçants partenaires concernés. En 2022, près de 2 700 contrôles ont ainsi été réalisés et 100 commerçants partenaires ont fait l'objet d'une décision de suspension d'agrément pour non-conformité répétée à l'interdiction de vente aux mineurs.

6.2 PRÉVENTION DU JEU EXCESSIF

Susceptibles de présenter un caractère addictif, les jeux d'argent et de hasard peuvent engendrer chez certains joueurs un risque de dépendance. C'est pourquoi depuis plus de vingt ans, le Groupe FDJ déploie d'importants efforts destinés à prévenir les comportements de jeu problématique.

Ces actions constituent le deuxième pilier des actions menées par FDJ pour promouvoir un jeu responsable. FDJ continue à renforcer ses actions en la matière selon cinq axes :

- l'évaluation de l'attractivité de l'offre de jeux et des actions publi-promotionnelles ;
- l'information préventive sur les risques liés à une pratique de jeu excessive ;
- la formation de la force de vente et des commerçants partenaires, ainsi que des collaborateurs ;
- l'évaluation des pratiques de jeu ;
- l'accompagnement spécifique des joueurs en ligne.

6.2.1 ÉVALUATION DE L'ATTRACTIVITÉ DE L'OFFRE DE JEUX ET DES ACTIONS PUBLI-PROMOTIONNELLES

L'évaluation de l'offre de jeux et des actions publi-promotionnelles s'inscrit dans le cadre d'un processus d'interactions entre les équipes marketing et jeu responsable de FDJ, mais aussi avec les parties prenantes. Les offres de jeux sont également contrôlées par le régulateur dans le cadre du régime d'autorisation préalable de l'ANJ, auquel est soumis l'ensemble des jeux et paris sous droit exclusifs de FDJ.

Les équipes jeu responsable analysent l'attractivité de chaque nouveau projet de jeu au regard de l'ensemble de ses composantes (design, nom du jeu, etc.) avec une attention particulière portée aux mécaniques de jeu.

Avant, pendant et après la commercialisation d'un jeu, des dispositifs adaptés accompagnent le développement et la commercialisation de l'offre pour promouvoir une pratique

récréative. Un processus spécifique garantit ainsi au niveau opérationnel la prise en compte des enjeux de prévention des comportements excessifs de jeu dans le cadre des innovations produites par l'entreprise. Une phase d'expérimentation est également prévue pour certaines nouvelles offres afin d'identifier leur impact sur le comportement des joueurs.

Au stade de la conception d'un nouveau jeu et/ou d'une innovation dans la mécanique d'un jeu existant, le niveau d'attractivité des offres de jeux fait l'objet d'une évaluation via des matrices d'analyse développées par FDJ avec des experts. Trois matrices sont utilisées :

- une matrice générique permettant d'évaluer l'ensemble des jeux de hasard et d'argent commercialisés par FDJ (matrice *Serenigame® universelle* développée en 2012) ;
- une matrice dédiée à l'évaluation des jeux de grattage *(Serenigame® grattage)* déployée en 2018 ;
- une matrice dédiée à l'évaluation de l'offre de paris sportifs *(Serenisport)* conçue en 2019.

Serenigame® est un outil permettant d'évaluer le niveau d'attractivité d'un jeu (nouveau ou relancement) dès le stade de la conception. En fonction du résultat de l'évaluation, des évolutions sont apportées à la mécanique ou aux composantes du jeu.

RÉSULTAT : NOMBRE ET PART DE JEUX OU RELANCEMENTS DE JEUX SOUMIS À LA MATRICE UNIVERSELLE *SERENIGAME®*

	2021		2022	
	Nombre	**Part**	**Nombre**	**Part**
FDJ	38	100 %	36	100 %

En 2022, 100 % des jeux ou relancements de jeux ont été soumis à la matrice universelle Serenigame®.

Parallèlement aux matrices développées pour évaluer l'attractivité de ses offres de jeu, FDJ a développé et expérimenté en 2022 une nouvelle matrice d'analyse de l'attractivité des opérations publi-promotionnelles, *SereniPromo,* dont l'opérationnalisation est prévue en 2023. Cette matrice a pour objectif d'évaluer l'influence des différentes composantes d'une opération promotionnelle (attractivité de la dotation, conditions d'accessibilité, modalités de la promotion), afin de déterminer le niveau de risque associé à l'opération en matière de jeu excessif.

Enfin, les projets plus innovants ou potentiellement sensibles sont présentés, pour avis, au Comité des experts Jeu responsable, organe créé de manière volontaire par FDJ. Il se compose de différents profils de professionnels : addictologie, psychiatrie, psychologie, sciences humaines. Il est régulièrement consulté sur les principales évolutions des offres de jeux, les campagnes publicitaires d'envergure, ainsi que sur de nouveaux services mis à la disposition des joueurs pour les aider à contrôler et à suivre leur pratique, tout au long de leur expérience de jeu (modérateurs de jeu, outil d'analyse de la pratique des joueurs).

6.2.2 INFORMATION PRÉVENTIVE SUR LES RISQUES LIÉS À UNE PRATIQUE DE JEU EXCESSIVE

Depuis de nombreuses années, FDJ a fait de la sensibilisation du public à la prévention du jeu excessif un volet important de son action. Celle-ci se déploie sur plusieurs canaux (TV, digital, messages en points de vente et événements) afin de maximiser la portée des messages diffusés.

En 2022, FDJ a continué à renforcer ses actions de sensibilisation sur le jeu excessif via :

- le renforcement de son engagement en matière de communication préventive, via de nombreuses campagnes à la télévision dédiées au jeu responsable ;
- la diffusion d'une nouvelle brochure jeu responsable dans notre réseau de près de 30 000 points de vente, à destination des joueurs avec un contenu renforcé sur la prévention du jeu excessif ;
- l'optimisation de la visibilité des dispositifs jeu responsable sur le site Internet « *fdj.fr* », par la mise en avant des conseils et services proposés aux joueurs pour maîtriser leur pratique du jeu.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DES DÉPENSES PUBLICITAIRES CONSTATÉES TOUS MÉDIAS CONFONDUS CONSACRÉE AUX COMMUNICATIONS SUR LE JEU RESPONSABLE

	2021	2022 (1)
Groupe FDJ	11,8 %	13 %

(1) Périmètre Métropole uniquement.

En 2021, le résultat indiqué correspond à la part du budget publicitaire télévisé uniquement consacrée aux communications sur le jeu responsable. En 2022, le calcul de l'indicateur porte sur les espaces publicitaires tous médias confondus.

Formation de la force de vente, des commerçants partenaires, ainsi que des collaborateurs

L'ensemble des collaborateurs FDJ, ainsi que le réseau commercial, bénéficie d'une formation à la prévention du jeu excessif. Les dispositifs utilisés sont divers (formation initiale ou continue, généraliste ou spécifique, in situ ou à distance), et les contenus sont définis avec des partenaires du monde sanitaire et social (par exemple S.O.S. Joueurs, etc.).

FDJ accentue ses efforts de formation dans le but de favoriser le développement de compétences et de pratiques partagées en matière de détection et d'orientation des personnes en situation de vulnérabilité, en cohérence avec l'exigence de détection des joueurs problématiques instaurée par le cadre de régulation et précisée par le cadre de référence (1).

(1) Cadre de référence pour la prévention du jeu excessif ou pathologique et la protection des mineurs publié au Journal officiel le 15 avril 2021.

6.2.3 FORCE DE VENTE ET COMMERÇANTS PARTENAIRES

Parallèlement aux dispositifs de formation initiale et continue prévus par l'entreprise, FDJ développe des dispositifs spécifiques sur la thématique du jeu excessif.

FDJ a développé en 2021, en collaboration avec la Sedap, un nouveau contenu pédagogique destiné à la force de vente dont l'objectif est de renforcer la compréhension et la compétence dans la capacité à détecter de façon précoce des joueurs en situation de vulnérabilité potentielle.

Des formations complémentaires ont également été développées sous la forme notamment d'une formation e-learning « prévenir le jeu excessif ». En 2022, plus de 6 000 commerçants partenaires ont suivi cette formation.

Enfin, dans le cadre du plan d'actions Coupe du Monde de football 2022, FDJ a complété ses dispositifs de sensibilisation et formation des commerçants partenaires, via l'organisation de conventions en présentiel animées par la force de vente.

6.2.4 COLLABORATEURS

En 2021, FDJ a refondu son dispositif de formation sur les enjeux RSE destiné à l'ensemble des collaborateurs dont l'un des principaux volets porte sur la politique de jeu responsable du Groupe. 240 collaborateurs ont été formés au jeu responsable en 2022.

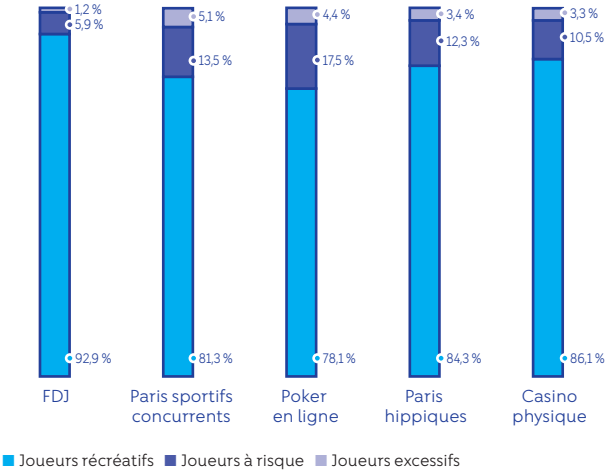
En outre, FDJ propose également des formations renforcées aux collaborateurs et aux équipes des plateformes d'appels qui sont en lien direct avec les joueurs, les gagnants et les commerçants partenaires susceptibles d'être concernés par des situations de vulnérabilité ou de jeu problématique.

Évaluation des pratiques de jeu

Depuis 2019, FDJ mesure le profil de risque de son bassin de joueurs selon l'Indice canadien du jeu excessif (ICJE). Outil d'évaluation de référence au niveau mondial, l'ICJE est calculé via la réponse à un questionnaire permettant d'évaluer les joueurs selon quatre profils : joueurs récréatifs, joueurs à risque faible, joueurs à risque modéré, joueurs excessifs. L'objectif est d'une part de pouvoir suivre l'évolution dans le temps du profil de risque du bassin de joueurs et, d'autre part, de pouvoir comparer les résultats avec ceux des études de prévalence réalisées par l'Observatoire des jeux (ODJ).

La comparaison avec la dernière étude de prévalence disponible publiée par l'ODJ en juillet 2020 montre que la proportion de joueurs excessifs parmi les joueurs FDJ est plus faible que celle constatée par l'étude pour l'ensemble des joueurs de jeu d'argent en France (1,6 % de joueurs excessifs). Ces résultats soulignent que la proportion de joueurs excessifs est significativement moindre chez FDJ que pour les autres catégories de jeux d'argent proposés en France. La répartition de joueurs selon leurs profils ICJE reste stable entre 2021 et 2022, sans évolution significative statistiquement.

RÉPARTITION PAR PROFIL ICJE - JEUX DE HASARD ET D'ARGENT EN FRANCE*



* *Étude menée en octobre 2022 sur un échantillon représentatif de la population.*

L'analyse comparative de la prévalence du jeu problématique entre les différents segments de jeu d'argent en France confirme en particulier que les proportions de joueurs problématiques (qui agrègent les proportions de joueurs à risque modéré d'une part et de joueurs excessifs d'autre part) des différents segments de loterie sont très significativement inférieurs aux autres segments de jeu d'argent commercialisés en France. Cette différence souligne sans ambiguïté la nature extensive du modèle de jeu développé par FDJ via son activité de Loterie par comparaison aux autres gammes de jeu. Elle justifie également l'approche de jeu responsable ambitieuse de FDJ prenant en compte le volume important de joueurs de loterie.

Accompagnement spécifique des joueurs en ligne

Pour ses joueurs en ligne, FDJ met à disposition plusieurs outils de suivi et contrôle de leurs pratiques de jeu en ligne :

- Playscan™, développé par la Loterie suédoise, évalue sur trois niveaux (vert, jaune et rouge), le risque associé à la pratique du jeu des joueurs en ligne, communiqué aux joueurs. Ainsi, en 2022, la proportion de joueurs dont la pratique a été évaluée Vert (pratique récréative) et Jaune (pratique à faible risque) est respectivement de 92,57 % et 5,25 %, soit un total de 97,82 % en très légère baisse par rapport à 2021. La proportion de joueurs dont la pratique est évaluée Rouge (pratique à risque important) est en très légère hausse en 2022 (2,18 % contre 1,95 % en 2021) à un niveau restant très faible ;

INDICATEUR DE PERFORMANCE : RÉPARTITION DES JOUEURS DE LOTERIE EN LIGNE ET DE PARIS SPORTIFS EN LIGNE SELON L'OUTIL PLAYSCAN™ (1)

	2021	2022
Vert	92,67 %	92,57 %
Jaune	5,38 %	5,25 %
Rouge	1,95 %	2,18 %

- des modérateurs de jeu permettant aux joueurs de se fixer des limites. En complément des modérateurs de jeu imposés par la réglementation (notamment modérateur de mises hebdomadaires obligatoire, dont le montant est plafonné pour la loterie en ligne), FDJ a développé de manière volontariste des modérateurs plus contraignants et ciblés. En particulier, FDJ a renforcé son :
  - modérateur de mise quotidienne sur la loterie en ligne : fixation d'une limite de mise quotidienne obligatoire ou facultative selon le profil du joueur,
  - modérateur de pertes facultatif sur les paris sportifs en ligne : fixation d'une limite de pertes hebdomadaire proposée aux joueurs *ParionsSport* en ligne présentant un comportement de jeu à risque élevé ;
- au-delà de ces outils, le joueur peut également s'autoexclure temporairement ou s'inscrire sur le fichier des interdits de jeu tenu par l'Autorité nationale des jeux.

Dans la continuité des outils d'analyse des pratiques de jeu en ligne déjà mis en œuvre, FDJ expérimente des modèles d'analyse des comportements de ses joueurs de loterie en ligne, en consultation avec ses parties prenantes. L'objectif de ces travaux expérimentaux est de définir une segmentation approfondie des pratiques à risques servant de base au déploiement de dispositifs préventifs ciblés et plus personnalisés.

6.3 DÉTECTION ET ORIENTATION DES PERSONNES EN SITUATION DE VULNÉRABILITÉ

Depuis plusieurs années, FDJ développe des dispositifs destinés à identifier, puis orienter les personnes en situation de vulnérabilité. Ces actions reposent sur un système de détection et de gestion des situations à risques, nécessitant la formation des collaborateurs et des commerçants partenaires.

6.3.1 PROCESSUS INTERNES DE DÉTECTION

Afin de détecter et gérer les situations atypiques et de risques, des instances collégiales composées de représentants des différents métiers impliqués (dont l'équipe interne jeu responsable) se réunissent pour traiter les signalements concernant les commerçants partenaires et les joueurs. Ces actions visent à orienter les personnes en situation de vulnérabilité vers des structures d'accompagnement des joueurs (SOS Joueurs, etc.) ou des acteurs du monde sanitaire et social au niveau local tel que le Centre de soin, d'accompagnement et de prévention en addictologie (CSAPA). FDJ met à disposition de ses joueurs, via ses sites Internet (*fdj.fr* et *parionssportenligne.fdj.fr*), les coordonnées de lignes d'écoute et de structures d'accompagnement référentes sur le jeu problématique, qui proposent des espaces d'information spécialisés, comme le portail Internet *Addict'Aide,* développé par le Fonds Actions Addiction.

Dans le cadre de la gestion de certaines situations individuelles de vulnérabilité, FDJ incite les personnes à se rapprocher de ces structures et/ou agir conjointement avec elles, pour favoriser une prise en charge adaptée. Chacune de ces lignes d'écoute partenaires de FDJ (SOS Joueurs, e-Enfance, Crésus et l'Institut du jeu excessif) apporte des compétences spécifiques afin de permettre aux personnes en situation de vulnérabilité de trouver l'aide et les outils adaptés.

Les remontées d'alertes et les situations de vulnérabilité liées au jeu détectées ont augmenté par rapport à 2021 avec 222 situations de vulnérabilité identifiées sur 475 signalements traités en 2022 (contre 132 situations identifiées en 2021 sur 367 signalements traités), en raison de l'élargissement des modalités de remontées, intégrant dorénavant l'ensemble des cas directement traités par le service clients FDJ.

6.3.2 DÉMARCHE D'APPELS SORTANTS

Au cours de la première période de confinement en 2020, FDJ avait expérimenté, en matière de détection des joueurs potentiellement problématiques, une démarche proactive basée sur des appels sortants réalisés par les équipes jeu responsable en direction des joueurs de loterie en ligne. En 2022, dans la continuité des deux années précédentes, cette expérimentation s'étant avérée concluante, FDJ a souhaité poursuivre son soutien aux structures d'accompagnement et d'aide aux joueurs et assurer la montée en puissance et la structuration de cette démarche tout en l'étendant également aux joueurs en ligne du site *Parions Sport En Ligne* (PSEL). En 2022, plus de 2 000 appels sortants ont été effectués.

La démarche d'appels sortants s'est construite en partenariat avec le Comité des experts Jeu responsable et le Laboratoire Sociétal de FDJ (voir section 9.2 Dialoguer avec les parties prenantes), qui ont reconnu la légitimité de FDJ à intervenir proactivement auprès des joueurs dans un cadre éthique précis. Les parties prenantes ont souligné également que l'entreprise devait rester dans son périmètre de responsabilité en tant qu'opérateur de jeu, celui-ci étant limité à l'information préventive et ne devant pas se substituer aux professionnels du soin et de l'accompagnement.

(1) Joueurs du périmètre d'analyse Playscan™ (prend en compte à un instant T la pratique du joueur sur les 5 dernières semaines, remis à jour de manière hebdomadaire).

6.3.3 PLAN D'ACTION JEU RESPONSABLE SPÉCIFIQUE À LA COUPE DU MONDE DE FOOTBALL

S'agissant des paris sportifs, l'année 2022 a été marquée par la tenue de la Coupe du Monde de Football entre le 20 novembre et le 18 décembre 2022. FDJ s'est mobilisé à cette occasion, via sa marque de paris sportifs *Parions Sport* (Parions Sport Point de Vente et Parions Sport En Ligne). À ce titre, FDJ a conçu et déployé un Plan d'action jeu responsable spécifique, présenté à l'ANJ en amont de la compétition. Ce plan était structuré autour de trois axes :

- l'information préventive à destination des joueurs et du grand public sur les risques liés à l'activité de pari, via notamment :
  - la diffusion d'une campagne TV rappelant l'interdiction du pari sportif pour les mineurs et les risques liés à une pratique de jeu excessive,
  - des capsules vidéo diffusées sur les réseaux sociaux mettant en scène les humoristes Redouane Bougheraba et Paul de Saint-Sernin pour sensibiliser au jeu responsable,
  - une expérimentation sur la plateforme *TikTok* sur la prévention du jeu des mineurs en ligne ;
- la mobilisation, en amont de l'évènement, du réseau commercial via des dispositifs de formation dédiés des équipes commerciales et des points de vente paris sportifs sur la prévention du jeu des mineurs et du jeu excessif, en complément des formations généralistes déjà dispensées en matière de jeu responsable ;
- la détection des joueurs en situation de vulnérabilité via le renforcement de la démarche d'appels sortants des joueurs en ligne ayant des pratiques à risque, avec une priorisation des efforts sur les joueurs de paris sportifs pendant la compétition, ainsi qu'une expérimentation permettant le repérage de joueurs problématiques en point de vente, en partenariat avec la Sedap (Société d'entraide et d'action psychologique).

6.3.4 PARTENARIATS JEU RESPONSABLE

La conception et la mise en œuvre de ces différentes mesures et dispositifs s'appuient sur une politique de partenariats dans le domaine de la recherche et de la prévention. Cette politique contribue à renforcer les expertises et la diffusion des connaissances dans les domaines du jeu et de l'addictologie. Elle repose sur trois principaux axes :

- les lignes d'écoute pour les joueurs en situation de vulnérabilité ;
- la recherche en addictologie et en sciences humaines et sociales ;
- les actions et expérimentations en prévention et en réduction des risques et des dommages (RdRD).

La difficulté de la détection et de l'orientation des joueurs problématiques est documentée par de nombreux travaux des experts du soin. Face à ce constat, FDJ développe depuis plusieurs années une approche expérimentale menée en partenariat avec des chercheurs et des spécialistes de la prise en charge des addictions. L'objectif est de conforter et d'évaluer les dispositifs de repérage précoce des joueurs en situation de vulnérabilité.

6.3.5 REPÉRAGE PRÉCOCE EN POINTS DE VENTE EN PARTENARIAT AVEC LA FÉDÉRATION ADDICTION ET LA SEDAP

En 2022, la troisième phase des expérimentations en réduction des risques et des dommages (RdRD) dans les points de vente FDJ a pu être relancée faisant suite à la levée progressive des restrictions sanitaires. Ce projet a pour objectif de faciliter le repérage précoce des joueurs en situation de vulnérabilité dans les points de vente FDJ via deux méthodes : l'allers-vers porté par des binômes addictions sans substance, et l'autosupport porté par des joueurs pairs avec le soutien des commerçants.

L'appel à projets destiné aux centres de soin, d'accompagnement et de prévention en addictologie (CSAPA) souhaitant rejoindre la nouvelle phase d'expérimentations a été conduit en 2022. Cinq nouveaux centres intégreront la troisième phase des expérimentations : CEID (Bordeaux), SEDAP (Dijon), Les Wads (Metz), Floréal (Aix-en-Provence) et Kairn 71 (Chalon-sur-Saône). Ces centres ont été formés spécifiquement aux risques des jeux de hasard et d'argent ainsi qu'aux premiers secours en santé mentale. En 2023, les expérimentations seront lancées avec les points de vente sélectionnés par FDJ concernés afin de faciliter le repérage et l'orientation de joueurs en difficulté.

6.3.6 SOUTIEN À DES PROJETS DE RECHERCHE

FDJ a poursuivi en 2022 son soutien au projet de recherche sur l'autoexclusion mené par le Dr Amandine Luquiens (CHU Nîmes). L'objectif est de développer un travail de réduction des risques et des dommages spécifiques autour des joueurs autoexclus, avec notamment des tentatives de sensibilisation personnalisée, préventive et proactive (courriels, appels sortants, etc.).

FDJ soutient également depuis deux ans un projet de recherche sur l'impact des campagnes de publicité sous la forme d'une thèse réalisée par la chercheuse Samantha Tessier (Université Paris Nanterre) sur les « Impacts des campagnes publicitaires et préventives selon les caractéristiques psychologiques des joueurs ». FDJ a contribué dans ce cadre au relais du questionnaire de la chercheuse auprès de 84 000 joueurs.

À horizon 2025, le groupe FDJ a pour objectif de poursuivre le développement de ses soutiens financiers accordés à des structures de recherche ou de prévention dans le strict respect de leur indépendance.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : SOMMES REVERSÉES DANS LE CADRE DES PARTENARIATS JEU RESPONSABLE

En milliers d'euros	2021	2022
Groupe FDJ	1 234	1 385

FDJ soutient des acteurs de la recherche et du monde associatif qui conduisent de manière indépendante des études ou des actions de prévention ainsi que des structures susceptibles d'accompagner des joueurs en difficulté ou leur entourage. Ainsi en 2022, le montant des dotations versées est en hausse et s'élève à 1,385 million d'euros :

- *17 % ont été dédiés aux lignes d'écoute ;*
- *43 % aux actions de prévention et de réduction des risques et des dommages ;*
- *40 % dédiés au financement de la recherche scientifique et de la diffusion des connaissances en particulier sur le jeu problématique et ce, depuis plus d'une dizaine d'années.*

Les versements effectués par FDJ, au profit de projets de recherche en addictologie et en réduction des risques, s'inscrivent dorénavant dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de l'article 3 de la loi n° 2021-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne. Cet article prévoit que les opérateurs titulaires de droits exclusifs doivent consacrer au moins 0,002 % du montant de leurs mises au financement d'études sur le jeu problématique. Les modalités de mise en œuvre de cette nouvelle exigence, notamment sur la méthodologie des études pouvant être financées, ont été mises en œuvre par l'ANJ et l'OFDT (Observatoire français des drogues et des toxicomanies).

6.3.7 PERSPECTIVES

Le renforcement de la politique de jeu responsable est une priorité pour le groupe FDJ avec le déploiement d'une approche différenciée selon les gammes de jeux et personnalisée selon la pratique des joueurs. Cette approche a pour objectif d'adapter les actions de prévention en fonction des spécificités des différentes offres commercialisées par l'entreprise (loterie, paris sportifs) et des profils de risques des joueurs, en particulier pour les joueurs en ligne dont les pratiques de jeu sont plus facilement disponibles et analysables.

En 2023, FDJ poursuivra le renforcement continu de ses actions en la matière tout en développant de nouvelles initiatives selon les 3 piliers de sa politique de jeu responsable :

- prévention du jeu des mineurs :
  - poursuite des actions de sensibilisation du grand public en consacrant au même titre que 2022, 10 % de ses investissements publicitaires tous médias confondus aux communications jeu responsable et en déployant de nouveaux supports d'information préventive en point de vente et dans le cadre de ses actions de sponsoring,
  - montée en puissance des contrôles dans les points de vente, en s'appuyant sur le système de sanctions défini fin 2021. Par ailleurs, FDJ travaille à l'expérimentation de solutions innovantes afin d'aider ses commerçants partenaires à mieux respecter l'interdiction de vente aux mineurs ;
- prévention du jeu excessif :
  - poursuite de l'évaluation de l'attractivité des offres et actions promotionnelles grâce aux outils développés par FDJ et de l'évolution du profil de risque de son bassin de joueurs,
  - accélération du déploiement d'approches préventives centrées sur les joueurs : développement des modèles d'analyse et de prédiction des comportements à risque en ligne, mise à disposition des joueurs d'outils pour maîtriser leur pratique de jeu, tels que les modérateurs en ligne, détermination d'actions de prévention ciblées,
  - détection et d'orientation des personnes en situation de vulnérabilité,
  - montée en puissance des initiatives de repérage précoce des joueurs potentiellement problématiques via la consolidation de la démarche d'appels sortants à l'égard des joueurs en ligne et la pérennisation du soutien apportés aux projets expérimentaux menés par ses parties prenantes pour améliorer le repérage précoce des joueurs potentiellement problématiques dans les points de vente.

Afin de mettre en œuvre l'ensemble de ces actions, FDJ continuera à échanger et consulter ses nombreux partenaires issus du monde sanitaire et social, en particulier dans le cadre de son Comité des experts Jeu responsable et de son Laboratoire Sociétal.

6.3.8 ACCOMPAGNEMENT DES GRANDS GAGNANTS

En 2022, 442 clients ont remporté des gains supérieurs à 500 000 euros en prenant part à des jeux FDJ (soit plus d'un gagnant par jour).

FDJ propose aux gagnants à partir d'un million d'euros de gains, de bénéficier d'un programme d'accompagnement complet qui comprend un accueil individuel et sur-mesure au moment du paiement. Il est suivi d'un accompagnement collectif (gratuit et à la carte) sous la forme d'ateliers et ce pour une durée de cinq ans. L'accompagnement a pour but de prendre en compte les impacts du gain dans la vie des nouveaux millionnaires, notamment au niveau de la gestion financière et émotionnelle. Ces sessions leur permettent de s'informer, de s'exprimer et de partager leurs expériences. Ce programme, co-construit avec les gagnants, a évolué au fil des ans au gré, notamment, des évolutions sociétales.

FDJ est l'une des rares loteries au monde à proposer à ses grands gagnants un dispositif d'accompagnement aussi complet.

En 2021, FDJ a fait évoluer son accompagnement pour répondre aux besoins et aux usages des gagnants. Ainsi, le Groupe a mis à disposition des gagnants de plus d'un million d'euros un programme d'ateliers en physique et à distance sur différentes thématiques (gestion financière et notariale, accompagnement du changement, impact sociétal positif...). En 2022, 17 ateliers, dont 3 ateliers en visioconférence, ont eu lieu. En outre, FDJ a développé des ateliers à impact sociétal, portant sur la philanthropie, les *business angel* et la prise en compte des enjeux environnementaux dans les investissements.

En 2022, FDJ a initié un projet destiné à harmoniser et optimiser l'accueil des gagnants pour tous les gains à partir de 30 000 euros. Ce projet intègre la formation de tous les collaborateurs qui assurent le paiement des gains dans les agences FDJ centres de paiement, réparties en France métropolitaine et Outre-mer. Dans ce cadre, une brochure spécifique pour les gagnants de lots compris entre 30 000 euros et 1 million d'euros a été éditée. Elle indique, entre autres, les premiers bons réflexes à adopter afin de permettre aux gagnants de mieux appréhender la gestion financière, notariale et émotionnelle liée au gain. Ce document intègre également une partie spécifique sur le jeu responsable afin de sensibiliser les gagnants sur leur pratique de jeu conséquemment au gain. Un dispositif complémentaire, sous forme de capsules vidéo, est en cours d'élaboration pour les gagnants d'une somme supérieure ou égale à 500 000 euros.

Cette démarche d'accompagnement des grands gagnants permet à FDJ de mieux connaître ses clients et leurs pratiques de jeu. Lorsque l'entreprise identifie un risque de comportement excessif de jeu chez un grand gagnant, la remise du gain est l'occasion d'une sensibilisation aux risques supplémentaires liés à sa nouvelle situation financière. Dans ce cas, un membre de l'équipe jeu responsable peut être présent lors de la remise du gain.

7. Intégrité

FDJ, mène une politique volontariste visant à lutter de manière efficace contre l'utilisation de son offre de jeu à des fins frauduleuses et criminelles, de blanchiment de capitaux ou de financement du terrorisme. Consciente des risques protéiformes auxquels elle est exposée, FDJ s'engage à mettre en œuvre des dispositifs efficaces et innovants pour prévenir l'émergence de ces risques et renforcer la confiance dans son modèle de jeu dans un contexte réglementaire toujours plus exigeant. À cet effet, le groupe FDJ maintient un dialogue continu avec son régulateur, l'Autorité nationale des jeux (ANJ) ainsi qu'avec la cellule de renseignement financier, Tracfin qui souligne la pertinence et la qualité croissantes des informations transmises par FDJ ces dernières années.

7.1 LUTTER CONTRE LA FRAUDE SUR LES JEUX

En tant qu'opérateur de jeux d'argent et de hasard, FDJ est exposée à des risques de fraude multiformes, susceptibles de se manifester à différentes étapes du processus de commercialisation des jeux d'argent. La lutte contre la fraude fait partie des objectifs fondamentaux assignés à FDJ dans le cadre de son rôle d'opérateur. Un cahier des charges recense les mesures à respecter.

En 2022, FDJ a sécurisé l'accès aux comptes et avoirs joueurs grâce à son dispositif d'authentification multifacteurs (MFA) qui constitue une parade efficace contre les risques de vol, usurpation et utilisation frauduleuse des comptes de jeu.

L'ANJ a approuvé le plan d'actions soumis par FDJ en matière de lutte contre la fraude et contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Pour le régulateur, les actions mises en œuvre par FDJ sur l'ensemble de ses activités, qu'elles concernent le régime de droits exclusifs ou la partie sous agrément, reflètent la volonté du Groupe de répondre aux objectifs qui lui sont assignés en matière de lutte contre la fraude et le blanchiment.

7.1.1 ANTICIPER

L'ensemble des projets de l'entreprise, relatifs aux produits, infrastructures, systèmes, modes opératoires, ainsi que les règlements et publications, font l'objet d'une analyse menée par la direction de la Sécurité afin d'identifier les risques de fraude dès la conception du projet. Dans le cadre de la commercialisation de l'ensemble des jeux, FDJ a adopté une démarche basée sur une analyse de risques qui se fonde sur :

- la prise en compte d'éventuelles vulnérabilités, notamment des risques inhérents à chaque gamme de produits ou chaque processus ;
- la connaissance et l'analyse des menaces liées aux acteurs, aux modes de commercialisation, canaux de distributions, et aux contextes d'intervention ;
- le recensement des scénarios potentiels de fraude sur les jeux afin d'en garantir la robustesse native.

La mise en œuvre de ce dispositif permet de contrôler que les scénarios déjà identifiés sont circonscrits ou maîtrisés, et d'analyser les nouveaux scénarios de risque liés au projet.

7.1.2 SURVEILLER

FDJ a mis en place des indicateurs dont l'objectif est de permettre la surveillance en temps réel des activités de jeu. Le système de détection des fraudes en temps réel permet d'alerter, d'identifier les circonstances et les modalités de la fraude, et de déclencher les actions qui permettent d'y mettre un terme.

7.1.3 CONTRÔLER

Outre la surveillance en temps réel, des contrôles en temps différé sont réalisés. Il s'agit de croiser différentes données permettant de mettre en évidence des situations atypiques, qui seront analysées afin de pouvoir caractériser la fraude. Le traitement d'une fraude ou tentative de fraude sur les jeux s'inscrit autour de trois principes :

- principe de précaution. Dès la mise en évidence de situations laissant supposer un risque de fraude ou la commission d'un acte de fraude sur les jeux, des mesures conservatoires sont appliquées : suspension de la possibilité de vendre des jeux ou de payer des gains, blocage de comptes joueur, retrait d'une offre… ;
- principe de coopération avec les autorités. Toute situation de fraude avérée fait l'objet d'un dépôt de plainte auprès des services compétents ;
- principe de responsabilisation des acteurs. Le contrat qui lie FDJ et ses commerçants partenaires prévoit le respect par ces derniers, des procédures et obligations afférentes à la lutte contre les activités criminelles, la fraude et le blanchiment. Les nombreux supports mis à disposition des détaillants, s'attachent à décrire clairement les procédures qu'il leur incombe de mettre en œuvre. Une échelle des sanctions applicables est prévue en cas de manquements à ces obligations et la mise en évidence d'une fraude peut découler sur la résiliation du contrat en fonction de la gravité des faits établis. En outre, un bonus de 0,2 % est attribué aux commerçants partenaires respectant les mesures de transparence, les bonnes pratiques commerciales et tout comportement diligent permettant de sécuriser la relation entre la FDJ, le commerçant partenaire et le client joueur.

7.1.4 PERSPECTIVES

En 2023, FDJ poursuivra la transformation de son organisation dédiée à la lutte contre la fraude, soulignant ainsi l'importance fondamentale conférée aux missions de prévention des risques et aux enjeux d'intégrité de l'offre.

FDJ adaptera également son dispositif de détection des risques aux nouvelles offres et produits proposés. Le développement de l'offre de poker en ligne lancée fin 2022, s'accompagne d'une démarche de contrôles adaptée aux risques spécifiques identifiés sur cette verticale. Les entités de Contrôle interne s'attacheront à évaluer l'efficacité des mesures d'atténuation déployées en face de ces risques.

Les démarches de formation des collaborateurs, de la force de vente, des prestataires et partenaires détaillants seront elles aussi poursuivies.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX DE FRAUDE (IMPAYÉS) SUR LES PAIEMENTS CB À DISTANCE

	2021	2022
FDJ	0,009 %	0,004 %

La diminution du taux de fraude est principalement liée au renforcement de la qualité des contrôles FDJ en amont du parcours d'inscription et de l'authentification des joueurs. À cela s'ajoutent la mise en place d'un outil de lutte anti-fraude et une collaboration avec des fraudes analystes de notre partenaire Monext qui permettent aux équipes FDJ en charge de la fraude, de gagner en précision. FDJ reste largement en dessous du taux national qui s'élève à 0,196 % [1] *en 2021 (dernier rapport annuel de l'Observatoire de la sécurité des moyens de paiement)*

7.2 LUTTER CONTRE LE BLANCHIMENT

Le secteur des jeux d'argent et de hasard est exposé à des risques en matière de blanchiment de capitaux ; il compte parmi les professions non-financières assujetties au régime des obligations anti-blanchiment prévu par le Code monétaire et financier. Les enjeux liés à la lutte contre l'utilisation des services et produits de FDJ à des fins de blanchiment sont cruciaux dans un environnement légal et réglementaire en constante évolution et toujours plus exigeant. Outre le respect des obligations réglementaires fortes auxquelles elle est soumise au titre de la lutte contre le blanchiment, FDJ s'attache à maintenir un environnement de jeu intègre en luttant activement contre les circuits criminels.

Les risques de blanchiment peuvent être accrus s'agissant de l'activité en points de vente en raison de l'anonymat des parieurs et de la circulation encore importante des espèces. Dans ce contexte, les paris sportifs, parce qu'ils relèvent du jeu d'expertise, s'avèrent plus particulièrement exposés aux risques de blanchiment par le jeu.

Afin de répondre à ces menaces, FDJ a mis en place un dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) [2] adapté, fondé sur une approche par les risques. Pour cela, FDJ identifie et évalue les risques auxquels elle est exposée. Elle établit cette classification des risques en tenant compte de l'activité, la clientèle, les offres et produits, les opérations, les canaux de distributions utilisés et, s'agissant de l'offre en réseau physique de points de vente, à l'implantation ou à la typologie de ces derniers. Chaque année, elle soumet pour approbation à l'Autorité nationale des jeux son plan d'actions pour l'année suivante dans ce domaine.

La mise en œuvre de ce dispositif est placée sous la responsabilité de la direction de la Sécurité dont les missions s'organisent autour de trois axes : la prévention, la surveillance et le contrôle. Au niveau opérationnel, l'organisation veille à détecter et à examiner les éléments potentiellement suspects (appelés aussi « atypismes ») relevés parmi l'ensemble des transactions et des opérations de jeu, en ligne ou en points de vente.

En 2021, le nouveau cadre de référence en matière de LCB-FT a permis de contextualiser et de préciser certaines dispositions du Code monétaire et financier applicable à FDJ. En janvier 2022, FDJ a soumis à l'ANJ son plan annuel d'action de lutte contre la fraude et le blanchiment, articulé autour des quatre axes suivants :

- consolidation de l'approche par les risques permettant la mise en œuvre d'un dispositif de vigilance adaptée ;
- exploitation de la Data pour perfectionner la détection des atypismes et la prévention des risques ;
- sensibilisation de l'ensemble des commerçants partenaires de FDJ aux risques de blanchiment ;
- renforcement du dispositif de contrôle interne afin d'évaluer en continu, la conformité et l'efficacité des dispositifs mis en œuvre au titre de la lutte contre la fraude, le blanchiment et le financement du terrorisme.

Concernant les actions envisagées à ce titre pour l'année 2022, l'Autorité approuve et souligne que certaines d'entre elles marquent des avancées en matière de lutte contre la fraude et contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. La FDJ a prévu :

- de renforcer son approche par les risques en affinant son analyse relative aux mouvements financiers et aux instruments de paiement utilisés par les joueurs d'une part ;
- d'intensifier ses actions de formation et de contrôle interne d'autre part.

7.2.1 PRÉVENTION

Sur le volet préventif, une évaluation des risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme intervient dès la conception des jeux et dès la mise en place de nouveaux services afin de prévoir, de réduire ou d'éliminer les risques identifiés en amont.

La formation et la responsabilisation des collaborateurs et des commerçants partenaires constituent également une des clés de la prévention des risques.

Intégrés à la démarche de formation RSE, des contenus pédagogiques ont été conçus afin d'acculturer l'ensemble des collaborateurs aux risques de blanchiment. Ces contenus ont été actualisés en 2022. Pour les collaborateurs plus exposés aux risques de blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (BC-FT) en raison des fonctions qu'ils exercent, des actions de formation complémentaires sont organisées afin de renforcer leurs connaissances sur cette thématique et de les aider à identifier et prévenir les risques.

Compte tenu des enjeux liés à la Coupe du monde de football 2022 et pour prévenir les risques associés à ce type d'évènement, FDJ a veillé à sensibiliser particulièrement les personnels des SDC, auxquelles sont confiées des fonctions commerciales importantes.

(1) Source : https://www.banque-france.fr/sites/default/files/medias/documents/rapport_osmp_2021.pdf

(2) Arrêté du 9 septembre 2021 définissant le cadre de référence pour la lutte contre la fraude et contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (JORF n° 0215 du 15 septembre 2021).

En 2022, FDJ a poursuivi la mise en œuvre de son plan triennal visant à former l'ensemble de ses commerçants partenaires d'ici la fin 2023. Au titre de la formation continue, FDJ, a actualisé les connaissances de près de 900 commerçants partenaires sur ce sujet en 2022.

En outre, FDJ assure régulièrement la sensibilisation aux risques BC-FT de ses commerçants partenaires, par le biais de publications diverses sur le sujet (par exemple via l'application dédiée aux commerçants partenaires Parions Sport en point de vente ou les parutions dans le magazine Profession Jeux...).

Pour apprécier le niveau de sensibilisation des commerçants partenaires, FDJ a lancé pour la quatrième année consécutive son baromètre portant sur la connaissance des risques de blanchiment et des obligations afférentes auprès d'un échantillon représentatif de mille commerçants partenaires. Au total, 82 % des commerçants partenaires affirment avoir une bonne connaissance des enjeux (stable par rapport à 2021).

7.2.2 SURVEILLANCE

Le cadre légal et réglementaire impose aux opérateurs de jeux de hasard et d'argent la mise en œuvre d'un système de surveillance de leurs opérations, fondé notamment sur la connaissance des clients et la détection d'opérations suspectes.

Depuis plusieurs années, FDJ a mis en place un système de détection des situations atypiques pouvant éventuellement correspondre à des faits de blanchiment en points de vente. Ce système s'appuie sur un vaste volume de données pour établir un score point de vente (PDV) en fonction de la multitude de critères de risques pris en compte.

Concernant plus particulièrement les paris sportifs, FDJ améliore de manière continue ses moyens de détection et de traitement des situations suspectes. Elle a mis en place un système de surveillance permanent des prises de paris. En cas d'atypisme, une alerte est remontée en temps réel et peut donner lieu à une analyse approfondie pour clarifier les circonstances et identifier les risques en présence. En 2022, une vigilance toute particulière est portée sur les paris sportifs enregistrés sur les matchs de la Coupe du Monde de football.

Le dispositif de vigilance prévoit la réalisation d'examens renforcés qui permettent de caractériser un soupçon de blanchiment et de procéder, le cas échéant, à une déclaration de soupçon à TRACFIN, service de Traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins. En 2022, le Groupe a procédé à 357 déclarations de soupçons (contre 282 en 2021). TRACFIN s'est plusieurs fois exprimé sur la qualité des dossiers transmis par la FDJ au cours des dernières années.

RÉSULTAT : NOMBRE DE DÉCLARATIONS DE SOUPÇON AUPRÈS DE TRACFIN

	2021	2022
Groupe FDJ	282	357

L'évolution significative des déclarations est liée au développement des activités digitales et en particulier à un nombre de dossiers de clients sur Internet pour lesquels FDJ n'a pas d'explications sur l'origine des fonds.

7.2.3 CONTRÔLE

Les examens renforcés réalisés au titre de la vigilance à l'égard des opérations, peuvent donner lieu à des inspections en points de vente. Ces contrôles sur place permettent d'apporter des éléments de contextualisation, aidant souvent à qualifier le soupçon de blanchiment. D'autre part, les inspections in situ donnent la possibilité d'évaluer le respect par le commerçant partenaire des obligations réglementaires ou des dispositions contractuelles qui le concernent.

Des points de contrôle liés aux obligations en matière de sécurité et de jeu responsable sont également prévus. Le taux de conformité des points de vente atteint 94,8 % en 2022 (taux en légère hausse comparé aux 93,8 % en 2021) (voir section 6 Jeu responsable). À l'horizon 2025, l'objectif est de maintenir ce taux au-delà de 90 %.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX DE CONFORMITÉ GLOBALE AUX CRITÈRES JEU RESPONSABLE ET SÉCURITÉ

	2021	2022
Groupe FDJ hors PDJ	93,8 %	94,8 %

La conformité globale des points de vente s'établit au regard des critères comportementaux, commerciaux, contractuels ou réglementaires. La progression du taux s'explique par une meilleure application du critère qui concerne la restitution des tickets et bulletins perdants aux joueurs qui en font la demande. Cette consigne, travaillée depuis plusieurs années en collaboration avec les représentants des commerçants partenaires et la force de vente, a contribué à faire disparaître les pratiques inadaptées en points de vente.

En 2022, FDJ a encore renforcé son dispositif de contrôle interne LCB-FT via le déploiement du plan de contrôle permanent de deuxième niveau et l'élaboration d'un nouveau référentiel servant la démarche d'autoévaluation du dispositif par les responsables opérationnels. La deuxième ligne de défense évalue ainsi de manière continue, la conformité et l'efficacité du dispositif LCB-FT mis en œuvre.

7.2.4 PERSPECTIVES

À travers son plan annuel d'actions de lutte contre le blanchiment, FDJ s'inscrit dans une démarche innovante fondée sur l'exploration des données pour accroître l'efficacité de ses systèmes de détection des atypismes. Un grand chantier *data* en faveur notamment de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, a été engagé en 2020. En 2023, FDJ poursuivra l'intégration et la centralisation des données utiles à la création de nouveaux indicateurs de risque dans un contexte de transformation importante de l'architecture de son système d'information.

FDJ s'attachera à adapter son dispositif LCB-FT afin de tenir compte des nouvelles offres et menaces afférentes. À ce titre, elle renforcera les mécanismes de vigilance constante à l'égard des clients et des opérations pour répondre aux enjeux liés à l'accroissement de l'activité de jeu sur le canal digital, notamment via le déploiement d'une offre de poker en ligne. FDJ poursuivra en 2023 le développement de son dispositif de suivi et de contrôles adapté à ces nouveaux usages.

7.3 LUTTER CONTRE LA MANIPULATION EXTERNE DES COMPÉTITIONS SPORTIVES

En tant qu'opérateur de paris sportifs et soutien historique au sport français, le groupe FDJ est un acteur engagé dans la lutte contre la manipulation externe des compétitions sportives. En outre, FDJ, sponsor du cyclisme, s'engage depuis 1997 dans la lutte antidopage.

Dans le cadre de ses activités en lien avec le monde du sport (offre de paris sportifs et partenariats sportifs), le Groupe est exposé de manière directe au risque de manipulation de compétitions sportives. Ces manipulations sont susceptibles de porter atteinte à la confiance dans les compétitions sportives et dans l'intégrité des paris réalisés, et justifient une forte mobilisation de FDJ.

Depuis de nombreuses années, le groupe FDJ est fortement engagé dans cette lutte contre les manipulations de compétitions sportives dans le monde, souvent liées à des paris frauduleux. Le décret n° 2019-1060 du 17 octobre 2019 conforte d'ailleurs les missions confiées par l'État à FDJ, en ce qui concerne la mise en place des outils nécessaires à la détection d'atypismes dans les prises de paris, de programmes de prévention auprès des acteurs du sport, ainsi que la participation de FDJ en tant que membre de la plateforme nationale de lutte contre la manipulation des compétitions sportives.

Aux côtés des associations de loteries européennes et mondiales, le Groupe est également acteur de la coopération nationale et internationale avec le mouvement sportif et les autorités publiques pour améliorer l'efficacité des politiques de lutte pour l'intégrité du sport.

7.3.1 PRÉVENTION

Un large plan de promotion de l'intégrité des compétitions est mené sur plusieurs fronts. Le Groupe réalise en interne des actions de sensibilisation et de formation pour lutter contre les manipulations sportives, grâce à une communication régulière auprès de l'ensemble des collaborateurs, et une formation spécifique à l'attention des collaborateurs travaillant directement ou indirectement sur les paris sportifs.

En 2022, des actions de sensibilisation ont été à nouveau menées avec des représentants des fédérations Françaises de basketball et de handball, des clubs de football de l'Olympique de Marseille et de l'Olympique Lyonnais, ainsi que des jeunes de plusieurs centres de formation de clubs de football dans le cadre du programme Open Football Club. Par ailleurs, des actions similaires ont été organisées avec les nouveaux partenaires de FDJ que sont les fédérations françaises de tennis et de rugby, ainsi que le club de football du Paris Saint-Germain.

En 2022, plus de 960 acteurs du sport ont ainsi été sensibilisés à la montée des risques de manipulation des compétitions sportives et aux bons réflexes à avoir.

L'équipe cycliste Groupama-FDJ est également impliquée et reconnue pour sa mobilisation dans la lutte antidopage. Engagée dans le *sponsoring* cycliste depuis 1997, la posture de FDJ en tant que sponsor responsable se concrétise par une forte sensibilisation des coureurs et de leur encadrement au respect de l'Éthique et de l'intégrité (tolérance zéro envers le dopage). Le recueil quotidien des données de puissance des coureurs et leur analyse, constitue l'un des moyens de prévention mis en place. Au-delà de ceux imposés par l'Union cycliste internationale (UCI), des contrôles antidopage sont également réalisés par le Pôle Médical des équipes Continentale et World Tour.

En 2022, les membres de l'équipe cycliste Groupama-FDJ ont suivi une session de sensibilisation sur la manipulation des compétitions sportives.

FDJ est également l'un des membres fondateurs du Mouvement pour un cyclisme crédible (MPCC) [1], le Groupe y anime la section des sponsors et a été à l'initiative de la Charte des sponsors, qui spécifie que ces derniers s'engagent à ne pas faire pression sur les résultats sportifs.

Le site Internet sécurisé de signalement, de soupçons de manipulations, dénommé « Signale ! », et dont FDJ a été à l'initiative, est opérationnel et à disposition de l'ensemble du mouvement sportif français depuis juillet 2021.

À moyen terme, « Signale ! » sera étendu pour recevoir d'autres signalements en matière d'atteinte à l'intégrité du sport ou des sportifs. Le ministère chargé des Sports travaille en ce sens avec les partenaires de la Plateforme nationale, avec l'Agence française de lutte contre le dopage pour les alertes concernant le dopage et avec la Défenseure des Droits pour les situations de discriminations.

Depuis 2021, dans le cadre de l'organisation des compétitions de eSport, via sa filiale DVRT 13, l'entreprise a adhéré à l'*Esport Integrity Commission* (ESIC), association d'autorégulation internationale qui promeut et contrôle l'intégrité compétitive dans l'eSport.

7.3.2 SURVEILLANCE

Dans le cadre de sa mission de surveillance des paris sportifs dans le réseau de points de vente, FDJ a transmis à la Plateforme nationale 12 alertes d'atypismes forts en 2022 (contre 24 en 2021).

En assurant la vice-Présidence, depuis juin 2021, du Comité exécutif du *Global Lottery Monitoring System* (GLMS), association de loteries mondiales qui mettent en commun leurs données de surveillance des paris sportifs, FDJ contribue au renforcement de l'efficacité de la surveillance des compétitions internationales, au service de l'intégrité du sport. FDJ a ainsi participé avec GLMS à la surveillance renforcée lors de la coupe du monde 2022 de la FIFA.

Fin 2022, l'assemblée générale de GLMS a décidé de changer le nom de l'association : Elle s'appelle désormais ULIS, pour *United Lotteries for Integrity in Sports*. Ce nom exprime le rôle étendu de l'association, au-delà de la surveillance des compétitions, aux actions de prévention et à la coopération internationale avec le mouvement sportif et les autorités publiques.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : NOMBRE D'ALERTES TRANSMISES À LA PLATEFORME NATIONALE

	2021	2022
Groupe FDJ	24	12

(1) Mouvement dont le but est de défendre un cyclisme propre, les notions de transparence, de responsabilité et de mobilisation de ses adhérents.

7.3.3 COOPÉRATION

À l'international, FDJ a poursuivi sa contribution financière et humaine à la suite du projet KCOOS+ *(Keep crime out of sport +)* du Conseil de l'Europe, en soutenant le nouveau projet dénommé ACT *(Addressing Competition manipulation Together)*. Ce projet ACT, prévu pour 3 ans, va aider à la mise en œuvre de la Convention internationale sur la manipulation des compétitions sportives, dite Convention de Macolin, dont l'objectif est d'améliorer et harmoniser les réglementations et les pratiques internationales de lutte contre la manipulation des compétitions.

FDJ, en tant que membre de la plateforme nationale française, est également partie prenante du Groupe de Copenhague, piloté par le Conseil de l'Europe, qui comprend une trentaine de plateformes nationales. Il vise à organiser la coopération opérationnelle entre les plateformes existantes et à assister la création de nouvelles plateformes nationales. Le Groupe de Copenhague travaille ainsi concrètement à la mise en œuvre des termes de la Convention de Macolin.

Au sein du monde des loteries, FDJ joue par ailleurs un rôle moteur en assurant la fonction de *Executive chair* du groupe de travail « paris sportifs » de l'association européenne des loteries *(European Lotteries)*, et en représentant les loteries européennes au Comité *Betting integrity of sports betting* de l'association mondiale des loteries *(World Lottery Association)*.

7.4 ASSURER LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

À l'heure de l'accélération du numérique, où les clients exigent plus de contrôle et de confiance en ce qui concerne la gestion de leurs données, FDJ, en tant qu'acteur du numérique, fait de la vie privée de ses clients et des utilisateurs de ses offres une priorité.

Le règlement européen 2016/679 sur la protection des données personnelles (dit « RGPD ») entré en application le 25 mai 2018 a posé les grands principes et exigences de la protection des données personnelles en Europe, tels que la transparence, l'intégrité, la confidentialité des traitements effectués par les responsables de traitement, ainsi que la possibilité pour les personnes concernées d'exercer de nouveaux droits sur leurs données à caractère personnel.

Le développement de la connaissance des clients pour mieux répondre à leurs besoins est un enjeu stratégique pour le groupe FDJ, et nécessite la collecte et l'exploitation d'un nombre croissant de données. FDJ s'inspire des meilleures pratiques du marché et met en œuvre de nombreux moyens, en vue d'assurer dans le cadre de son activité la sécurité et la confidentialité de toutes les données du Groupe, notamment les données à caractère personnel, face à de potentiels incidents de sécurité.

7.4.1 SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

La protection des données, notamment celles à caractère personnel, est un des piliers de la stratégie de sécurité des systèmes d'information (SI) identifiés dans la Politique Groupe de Sécurité des Systèmes d'Information. Celle-ci comprend en particulier la protection des données des joueurs, des commerçants partenaires, des collaborateurs et des candidats.

FDJ a mis en œuvre et fait certifier ISO 27001, depuis 2008, son système de management de la sécurité de l'information (SMSI). Le SMSI FDJ couvre la totalité des activités de la maison mère FDJ ainsi que les activités de sa filiale de développement FDJ Gaming Solutions France. Dans le cadre de ce SMSI, les équipes Sécurité effectuent plusieurs analyses de risques ayant notamment pour objectif de vérifier l'adéquation des mesures de protection des données avec les besoins des métiers et les exigences de la Politique Groupe de sécurité des systèmes d'information (PGSSI). La protection des données, notamment celles à caractère personnel, est l'un des piliers de la stratégie de sécurité des SI identifiés dans cette politique, que ces données soient celles de clients, commerçants partenaires, collaborateurs ou candidats. La politique de protection des données à caractère personnel détaille plus précisément les exigences de FDJ vis-à-vis de la protection de ces données. Le Groupe a mis à disposition sur son site institutionnel, une charte « Vie privée » mettant en avant les engagements de FDJ envers la vie privée de ses clients, les types de données récoltées par le Groupe et la manière dont celles-ci sont utilisées.

Plusieurs mesures de sécurité sont issues des bonnes pratiques du marché, de politiques édictées par l'entité Sécurité des systèmes d'information ou par des plans de traitement des risques identifiés lors des différentes analyses SSI réalisées annuellement ou dans le cadre de l'accompagnement des projets. En 2021, FDJ a renforcé les dispositifs d'authentifications sur les sites fdj.fr et parionssportenligne.fdj.fr, et a mis en place un masquage d'une partie des données personnelles figurant sur les comptes en ligne des joueurs. En 2022, FDJ a poursuivi ses travaux en mettant en place des mécanismes d'authentification à double facteur pour les opérations sensibles du compte joueur (modification des coordonnées bancaires, par exemple) et en renforçant sa politique de complexité de mot de passe.

FDJ met à jour régulièrement le référentiel des mesures de sécurité contribuant à la protection des données à caractère personnel. De plus, la sensibilisation à la sécurité de l'information en règle générale est un point fondateur du programme de sécurité de FDJ, permettant de distiller des bonnes pratiques à l'ensemble des collaborateurs.

7.4.2 SENSIBILISATION ET FORMATION DES COLLABORATEURS

En 2022, FDJ a proposé aux collaborateurs de participer à des enquêtes en ligne d'une durée d'environ quarante minutes dans le cadre d'une campagne de sensibilisation novatrice. Le scénario fictif proposé met le collaborateur dans la peau d'un chercheur en sécurité, lui permettant de comprendre les impacts d'un non-respect des bonnes pratiques en matière de sécurité et de protection des données à caractère personnel. Au total, trois enquêtes ont été ouvertes et ont été suivies par 531 collaborateurs.

Par ailleurs, dans le cadre de la formation des collaborateurs à la RSE, un module de la formation est dédié au RGPD. FDJ a également intégré dans son programme *on boarding* des nouveaux collaborateurs une sensibilisation obligatoire au RGPD. En 2022, il a été suivi par plus de 200 collaborateurs.

7.4.3 DÉPLOIEMENT D'UNE DÉMARCHE *PRIVACY BY CUSTOMER*

FDJ a mis en œuvre un projet transverse d'entreprise portant sur la conformité RGPD, et a mis en place une gouvernance permettant à la fois de maintenir la conformité et d'anticiper les évolutions législatives et réglementaires en matière de protection des données à caractère personnel. L'objectif est d'optimiser la transparence des traitements de données personnelles. Depuis 2017, le Groupe a développé une initiative intitulée « *Privacy by customer* » qui consiste à s'appuyer sur les outils et méthodes innovantes de recueil de l'expérience utilisateur, de manière à mieux appréhender leur perception, leurs besoins et leurs attentes en matière de protection des données à caractère personnel. FDJ réalise ainsi des études qualitatives réunissant physiquement des joueurs, des non-joueurs, des spécialistes de l'expérience utilisateur, ainsi que des juristes. Cette démarche itérative s'inscrit dans la durée et fait l'objet d'un partage avec d'autres entreprises au sein d'associations professionnelles, ainsi qu'avec la Commission nationale informatique et libertés (CNIL). FDJ prend également en compte les impératifs de protection des données personnelles de ses collaborateurs et de ses partenaires commerçants.

FDJ mène des travaux d'amélioration continue du recueil du consentement aux *cookies et autres traceurs*. Dans ce cadre, elle cherche à s'assurer du maintien dans le temps de son niveau de conformité sur le sujet par des processus internes et réalise notamment de manière régulière des audits de ses sites et applications mobiles.

FDJ tient également un registre de traitement décrivant les traitements mis en œuvre sur les données à caractère personnel. Ce référentiel documente les mesures de sécurité transverses, techniques et organisationnelles, mises en œuvre par l'entreprise. L'objectif final est de protéger l'ensemble des données à caractère personnel traitées par FDJ et de garantir l'intégrité, la confidentialité et la disponibilité des données à caractère personnel translatant sur le SI FDJ. Dans un souci de maintien de la conformité dans le temps, FDJ réalise également régulièrement des contrôles sur les traitements de données personnelles mis en œuvre et sur leurs modalités de réalisation.

Enfin, FDJ suit les bonnes pratiques de sécurité notamment en matière de :

- information et sensibilisation des utilisateurs : les personnes manipulant des données à caractère personnel sont informées et sensibilisées, et signent un engagement de confidentialité dans leur contrat de travail, ainsi que la charte d'utilisation des moyens informatiques et des outils numériques, annexe du règlement intérieur, qui aborde la confidentialité des données à caractère personnel. Cette charte est présentée à tout nouvel arrivant dans le cadre du processus de sensibilisation à la sécurité globale réalisée par la direction de la Sécurité ;
- surveillance et contrôle : les menaces peuvent être multiples et de natures totalement différentes : cyberattaque, fuite d'informations sensibles, non-respect de la loi, déni de service, transactions bancaires frauduleuses, usurpation d'identité, vol de données à caractère personnel… À ce titre, FDJ met en œuvre des outils de surveillance et de contrôle sur les différents composants de son système d'information ;
- identification, authentification, autorisation et traçabilité des activités des utilisateurs ;
- chiffrement et utilisation de moyens cryptographiques ;
- traçage et gestion des incidents ;
- gestion des vulnérabilités ;
- sécurisation de l'accès aux données à caractère personnel.

S'agissant des gagnants, le groupe FDJ veille à protéger leur anonymat vis-à-vis de tout tiers extérieur, en particulier à l'égard de la presse dans le cadre de la « valorisation des grands gagnants ».

7.4.4 PERSPECTIVES

En 2023, FDJ poursuivra sa démarche de renforcement de la sécurité du compte joueur via une extension du périmètre des fonctions protégées par une authentification à double facteur.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : NOMBRE ET PART DE COLLABORATEURS FDJ SENSIBILISÉS AU RGPD*

	2021		2022	
	Nombre	**Part**	**Nombre**	**Part**
FDJ	2061	76 %	235	8 %

* *En 2021, tous les collaborateurs devaient effectuer la formation. À partir de 2022, cette formation est arrivée dans le cycle de formation des nouveaux arrivants. Ainsi, le chiffre 2022 prend principalement en compte les sessions de sensibilisation délivrées aux nouveaux arrivants dans l'entreprise et les collaborateurs qui n'avaient pas réalisé l'acculturation RSE l'an dernier.*

7.5 PROMOUVOIR UNE GESTION D'ENTREPRISE ÉTHIQUE ET LUTTER CONTRE LA CORRUPTION

Le groupe FDJ est assujetti à la loi Sapin II et doit, à ce titre, mettre en œuvre un programme de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence [1].

La prévention et la détection des faits de corruption sont l'affaire de toutes et tous au sein du groupe FDJ. Elles sont portées par la direction générale, pilotées par une entité dédiée rattachée à la direction Audit, Risques, Contrôles, Qualité et Éthique et déployées avec l'appui d'experts et de référents conformité au sein de tout le Groupe.

En étroite coordination avec ses partenaires et parties prenantes, FDJ participe également depuis de nombreuses années à la lutte contre la corruption dans le sport (voir section 7.3 Lutter contre la manipulation externe des compétitions sportives).

7.5.1 DISPOSITIF ANTICORRUPTION DU GROUPE FDJ

Le dispositif anticorruption du Groupe repose sur une Charte éthique, sur un Code de conduite anticorruption, sur des procédures spécifiques ainsi que sur un dispositif d'alerte éthique.

Dans ses activités, et conformément à ce qui est énoncé dans sa Charte éthique [2], le groupe FDJ respecte les principes éthiques fondamentaux que sont la conformité aux lois et aux règlements, le partage de la culture d'intégrité, le respect des collaborateurs et des parties prenantes, et l'engagement d'un dialogue constructif avec la société civile. La Charte éthique, validée par le conseil d'administration du groupe FDJ, reflète l'engagement collectif des dirigeants et des collaborateurs du groupe FDJ à respecter ses principes éthiques dans l'ensemble de leurs missions. La lutte contre la corruption figure au premier rang de ces principes.

La Charte éthique est complétée par un Code de conduite anticorruption [3] qui s'inscrit dans son prolongement, en accord avec les normes et législations locales, et les engagements internationaux.

Ce Code de conduite est communiqué sur le site institutionnel du Groupe ainsi qu'à tous les collaborateurs du groupe FDJ. Le Code de conduite anticorruption permet de guider, au quotidien, les comportements et les actions des collaborateurs du groupe FDJ et de ses parties prenantes en identifiant les situations pouvant caractériser des faits de corruption, de trafic d'influence et autres manquements à la probité et en décrivant les comportements à adopter ou à proscrire pour faire naître les bons réflexes face à une situation à risque.

Le dispositif anticorruption déployé au sein du groupe FDJ permet d'être en conformité avec le principe de « tolérance zéro » vis-à-vis de tout acte de corruption, principe porté par toute l'instance dirigeante et formalisé par le mot de la Présidente directrice générale du groupe FDJ dans le Code de conduite anticorruption. Des procédures et règles internes complètent ce Code de conduite anticorruption et sont mises à disposition des collaborateurs. Elles concernent :

- la gestion des cadeaux et invitations et le registre associé ;
- la prévention, déclaration et gestion des liens d'intérêts et le registre associé ;
- les évaluations des tiers pour tout le Groupe incluant la gestion des activités de mécénat, sponsoring, des relations institutionnelles et représentation d'intérêts (le Groupe applique un strict principe de neutralité politique partout où il est implanté).

Le dispositif anticorruption du Groupe est complété par des actions de sensibilisation (e-learning accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe), de formation spécifique pour les populations identifiées comme étant les plus exposées aux risques de corruption et de trafic d'influence et des actions de communication (newsletter, journée anticorruption, publication d'articles sur l'intranet…).

Le dispositif anticorruption du Groupe est également complété par une procédure de contrôles comptables et plan de contrôles permettant de nous assurer l'efficacité de ce dispositif.

Enfin, pour maintenir et renforcer un climat de confiance, le groupe FDJ a mis en place depuis 2018 un dispositif d'alerte éthique pour ses collaborateurs et parties prenantes externes.

Le dispositif d'alerte éthique du Groupe permet d'encourager les collaborateurs et parties prenantes externes du Groupe à remonter leur doute et à signaler des situations contraires à la loi, au Code de conduite anticorruption et plus largement aux principes éthiques du Groupe. En complément des canaux traditionnels d'écoute et de dialogue au sein du Groupe (équipe Diversité & Inclusion, Instances Représentatives du Personnel, *Business Partners RH*, managers…), le dispositif d'alerte éthique repose sur une plateforme web sécurisée gérée par un prestataire externe *(WhistleB)* qui garantit la protection des données personnelles et une stricte confidentialité des données recueillies dans un signalement (identité de l'auteur du signalement, des personnes visées et de tout tiers qui y est mentionné et également des faits remontés). Cette plateforme en ligne accessible sur les sites institutionnel et intranet du Groupe bénéficie à l'ensemble des filiales du Groupe.

La gouvernance mise en place au sein du Groupe apporte des garanties d'indépendance et d'impartialité (absence de conflit d'intérêts des personnes impliquées) dans le recueil et le traitement des alertes. La direction Audit, Risques, Contrôles, Qualité et Éthique est garante de son bon fonctionnement ainsi que de la bonne conduite du traitement des alertes.

(1) Au titre de ses activités au Royaume-Uni, la filiale UK du groupe FDJ est également assujettie à la loi britannique « UK Bribery Act », relative à la répression et la prévention de la corruption. Cette législation vise la corruption active et passive et le défaut de prévention de la corruption par les entreprises. Les règles et procédures associées à la lutte contre la corruption peuvent donc être adaptées à cette législation.

(2) La charte éthique et le code de conduite anticorruption sont à retrouver sur le site du Groupe : www.groupefdj.com.

(3) La charte éthique et le code de conduite anticorruption sont annexés au règlement intérieur et en permanence accessibles par l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

7.5.2 PROGRAMME ANTICORRUPTION DU GROUPE FDJ

Conformément aux dispositions de la loi Sapin II, le programme de lutte contre la corruption et le trafic d'influence s'articule autour de trois piliers :

- **l'engagement de l'instance dirigeante** dans une démarche de transparence et d'exemplarité, fondée sur le respect de la réglementation et des standards éthiques les plus exigeants et qui porte le principe de « tolérance zéro » envers tout acte de corruption ; la directrice Audit, Risques, Contrôles, Qualité et Éthique, rattachée au directeur général délégué du Groupe, reporte également au Comité d'Audit et des risques ;
- l'analyse **des risques de corruption et de trafic d'influence** auxquels le Groupe est exposé, via l'élaboration d'une **cartographie des risques de corruption** permettant d'identifier les mesures et procédures de prévention, de détection et de remédiation à mettre en place ;
- le déploiement de mesures et procédures de **prévention,** de **détection** et de **remédiation** :
  - mise en œuvre d'actions de prévention par la mise à disposition d'un Code de conduite anticorruption et des procédures associées, d'un dispositif de formation aux risques de corruption et de trafic d'influence et le déploiement d'une procédure d'évaluation des tiers,
  - mise en œuvre d'actions de détection par la réalisation de contrôles comptables, la mise à disposition d'un dispositif d'alerte éthique et d'un dispositif de contrôle et d'évaluation internes,
  - mise en œuvre d'actions de remédiation par la mise en application d'un régime disciplinaire face aux risques de corruption.

Les principales actions poursuivies ou menées sur l'année 2022 ont porté sur :

1. le renforcement de l'engagement de l'instance dirigeante matérialisé par :
   - la contribution et la validation de la cartographie des risques de corruption 2022 et des plans d'actions associés par le Comité des Risques du Groupe, composé des membres du Comité de direction Groupe,
   - la mise en place d'indicateurs clés permettant d'informer l'instance dirigeante du bon fonctionnement du dispositif anticorruption du Groupe,
   - la réalisation d'une formation sur le programme anticorruption à tout le Comité de direction du Groupe animée par des experts externes ;
2. la mise à jour du dispositif d'alerte éthique à la suite de l'entrée en vigueur de la loi visant à transcrire en droit français la directive européenne sur la protection des lanceurs d'alerte (2019/1937). Les modifications apportées au dispositif d'alerte du Groupe ont été présentées aux instances représentatives du personnel du Groupe afin que l'existence du dispositif d'alerte du Groupe soit mentionnée dans les différents règlements intérieurs. Une procédure de recueil et de traitement des alertes décrivant les règles de fonctionnement, son champ d'application et les modalités de recueil et de traitement des alertes complète ce dispositif ;
3. la poursuite du déploiement du dispositif de contrôle à plusieurs niveaux :
   - les contrôles comptables et le contrôle interne lié au dispositif anticorruption permettent d'assurer la mise en œuvre effective, conforme et efficace des procédures issues du programme anticorruption,
   - le renforcement de l'automatisation des contrôles, via l'utilisation croissante de l'analyse des données ;
4. le renforcement des actions de sensibilisation et de formation avec :
   - l'organisation d'une journée anticorruption dédiée à la prévention, la détection, et la lutte contre la corruption (prise de parole de la Présidente directrice générale du groupe FDJ, échanges avec des experts internes et externes, jeu immersif, affichage),
   - la mise à jour des supports de formation pour faciliter l'adhésion des messages clés délivrés aux collaborateurs exposés aux risques de corruption et le renouvellement des outils de communication (infographie, newsletter anticorruption...) ;
5. la poursuite de l'accompagnement des métiers, des filiales et des entités nouvellement acquises. L'équipe Éthique & Anticorruption a également renforcé le dispositif anticorruption au sein de toutes les filiales du Groupe, via l'animation d'une communauté de référents internes.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : NOMBRE ET PART DE COLLABORATEURS FORMÉS À L'ÉTHIQUE ET L'ANTICORRUPTION

	2020-2021		2021-2022	
	Nombre	**Part**	**Nombre**	**Part**
Groupe FDJ	2 094	77 %	2 193	78 %

Le nombre de personnes formées correspond au nombre de collaborateurs ayant suivi une formation anticorruption en 2021 ou 2022. En effet, en 2021, les collaborateurs du groupe FDJ ont été intégrés au parcours de formation Acculturation RSE comprenant le module anticorruption. En 2022, ce parcours de formation a également été rendu obligatoire pour tous les nouveaux arrivants. Par ailleurs, l'équipe Éthique & Anticorruption a également poursuivi ses formations spécifiques auprès de personnes les plus exposées au risque de corruption ou filiales.

7.5.3 PERSPECTIVES

En 2023, les efforts porteront principalement sur :

- le renforcement de la culture de l'alerte éthique au sein du Groupe ;
- le suivi des plans d'actions identifiés dans la cartographie des risques de corruption ;
- la poursuite des actions de formation spécifique auprès des populations identifiées comme étant les plus exposées aux risques de corruption et de trafic d'influence (formation en présentiel, formation aux managers...) ;
- l'accompagnement renforcé des filiales et toutes autres entités du Groupe notamment sur des enjeux de développement de nouvelles activités et d'internationalisation ;
- la mise en place d'outils digitaux pour faciliter l'adhésion à notre programme anticorruption notamment sur des problématiques d'évaluation des tiers ;
- la contribution des équipes aux enjeux Environnementaux, Sociaux et bonne Gouvernance (ESG).

7.5.4 POLITIQUE FISCALE RESPONSABLE

FDJ a fait de la transparence et de la conformité les priorités de sa politique fiscale. Le Groupe veille à respecter l'ensemble des règles et lois fiscales applicables dans tous les pays où il exerce son activité. En particulier, toutes les déclarations fiscales requises par la loi ou les règlements sont déposées et toutes les taxes et prélèvements sont payés en conséquence.

Concernant les transactions transfrontalières, FDJ se conforme à la norme de l'OCDE et veille à ce que les politiques de prix de transfert mises en œuvre au sein de la société respectent le principe « de pleine concurrence ».

Pour éviter des transferts artificiels de bénéfices, le Groupe applique le principe dit « de pleine concurrence », qui vise à ce que le prix d'une transaction réalisée au sein d'un groupe international soit fixé comme si la transaction avait lieu entre parties indépendantes.

En 2022, la charge d'impôt du Groupe s'est élevée à 113,3 millions d'euros contre 122 millions d'euros en 2021. Ce montant correspond à un taux effectif d'impôt de 27 % contre 29,7 % en 2021. La contribution de FDJ SA à l'impôt Groupe est de 103 millions d'euros contre 119 millions d'euros en 2021.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX EFFECTIF D'IMPÔT

	2021	2022
Groupe FDJ	29,7 %	27 %

7.5.5 PROTECTION DES JOUEURS ET JEU RESPONSABLE

Les partenariats de recherche et d'expérimentation constituent un pilier essentiel de la politique de jeu responsable de FDJ (voir section 6.2 Prévention du jeu excessif). Ils contribuent à la recherche et à la diffusion des connaissances dans le champ du jeu d'argent et de l'addictologie, et ils nourrissent les travaux de l'entreprise sur les dispositifs jeu responsable déployés auprès des joueurs. De manière à garantir l'indépendance de la recherche et des structures soutenues, chaque projet est étudié préalablement, ce qui se traduit par :

- une instruction des projets conforme à la loi Sapin II (identification des potentiels signaux d'alerte dont les conflits d'intérêts, etc.) ;
- un avis systématique d'un comité de sélection interne des projets composé de la direction Audit, Risques, Contrôles, Qualité et Éthique, de la direction juridique, de la direction finances et de la direction RSE (voir dispositif éthique ci-dessus) ;
- une non-participation du groupe FDJ à la gouvernance des projets dédiés à la recherche sur les addictions et la prévention du jeu des mineurs ;
- le respect de l'étanchéité des périmètres d'intervention et des pratiques professionnelles de chaque partenaire. Un corpus éthique spécifique est également défini dans le cadre des actions en réduction des risques et des dommages auprès de joueurs en difficulté et impliquant des acteurs du médico-social et du réseau de vente du Groupe (voir section 6 Jeu responsable).

7.5.6 PERSPECTIVES

FDJ continuera en 2023 à appliquer ce cadre d'intervention éthique à tous les nouveaux partenariats de recherche et de soutien à des actions de prévention en matière de jeu responsable.

7.5.7 LUTTE CONTRE LES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

FDJ exerce, sur le secteur des jeux d'argent et de hasard, des activités sous droits exclusifs (loterie en ligne, loterie en points de vente, paris sportifs en points de vente) ainsi que des activités en concurrence (Paris sportifs en ligne). Ces dernières années, le Groupe a diversifié ses activités et lancé des initiatives sur de nouveaux marchés concurrentiels et/ou en développement, notamment sur les activités de paiements pour le compte de tiers, le eSport, les jeux de divertissement en ligne et la fourniture de services aux opérateurs internationaux de loterie et de paris sportifs. Compte tenu de la position monopolistique sur la grande majorité de ses activités, cette dualité d'activités implique des risques plus importants au regard du droit de la concurrence, notamment sur le plan des abus de position dominante.

FDJ met à disposition des collaborateurs un guide pour prévenir les risques de non-conformité au droit de la concurrence qui identifie les situations à risques pour l'entreprise, ainsi qu'un ensemble de bonnes pratiques permettant d'éviter toute infraction au droit de la concurrence.

En 2022, le Groupe a poursuivi les formations et a mis à jour le guide pratique de concurrence de manière à intégrer les éléments liés aux abus de position dominante collective.

FDJ a également notifié à l'Autorité de la Concurrence son projet d'acquisition de la société ALEDA, fournisseur de solutions de caisse en point de vente. Le 14 novembre 2022, l'Autorité de la Concurrence a autorisé FDJ à acquérir la société ALEDA sous réserve que FDJ mette en œuvre certains engagements pour respecter une stricte séparation entre les activités en monopole et les activités en concurrence. FDJ a annoncé le 17 novembre 2022 avoir signé un accord portant sur l'acquisition du groupe ZEturf, opérateur de paris hippiques en ligne ainsi que de paris sportifs en ligne sous la marque ZEbet. Cette acquisition est soumise notamment à la condition suspensive de l'autorisation de l'Autorité de la Concurrence. Cette dernière devrait rendre sa décision à la fin du 1er semestre 2023.

7.6 FAVORISER LES ACHATS RESPONSABLES

Les achats réalisés par le groupe FDJ constituent un levier stratégique pour relever les enjeux de Responsabilité sociétale des entreprises. La politique achats du Groupe s'articule autour de quatre piliers : la relation avec les fournisseurs, l'achat responsable, la performance économique et la maîtrise des risques.

Dans le cadre de ses activités et de ses relations commerciales, FDJ promeut des pratiques commerciales et partenariales responsables, et lutte contre les pratiques non éthiques (violations des droits humains, atteintes à l'environnement, délais de paiement excessifs, niveau de dépendance trop élevé) de ses fournisseurs et partenaires.

La politique d'achats responsables s'articule autour de plusieurs axes : les relations durables et équilibrées avec les fournisseurs, la réduction des délais de paiement, les achats locaux et inclusifs, et enfin l'amélioration des pratiques environnementales et sociales des fournisseurs.

7.6.1 RELATIONS DURABLES ET ÉQUILIBRÉES AVEC LES FOURNISSEURS

Le Groupe s'attache à construire une relation durable et équilibrée avec ses fournisseurs afin d'assurer la pérennité et l'équité au sein de sa chaîne de valeur. Depuis 2014, FDJ est signataire de la Charte relations fournisseurs responsables de la médiation des entreprises, dont le but est de sensibiliser les acteurs économiques aux enjeux des achats responsables et à la qualité des relations clients-fournisseurs. Cet engagement a été réitéré en 2021 avec la signature de la nouvelle Charte relations fournisseurs responsables [1].

En 2021, FDJ a obtenu, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de ses actions en matière d'achats responsables, le label « Relation fournisseurs et achats responsables » (RFAR). Décerné par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance pour une durée de trois ans ce label valorise les meilleures pratiques achats et les relations fournisseurs en intégrant les dimensions à la fois environnementale, sociale et éthique, portées par la RSE, dans l'acte d'achat. Il est également aligné avec les lignes directrices de la norme internationale ISO 20400.

L'année 2022 a permis de consolider la démarche déployée au niveau du Groupe avec plusieurs actions engagées :

- élaboration d'un outil de cartographie avec AFNOR Développement, permettant de formaliser une matrice des risques RSE fournisseurs ;
- formation de l'ensemble des acheteurs à l'intégration de la RSE tout au long du process achats et à la gestion des risques RSE des fournisseurs ;
- formation de l'ensemble des acheteurs au coût global d'acquisition *(Total Cost of Ownership)* et à l'intégration d'externalités sociales et environnementales, lors de l'évaluation financière des offres durant les appels d'offres ;
- évaluation des impacts environnementaux et sociaux de l'activité des fournisseurs et des prestataires par le biais d'évaluations de performance RSE de type *Ecovadis* et questionnaires RSE. En 2022, FDJ a évalué 116 de ses fournisseurs stratégiques et importants. La note moyenne des fournisseurs évalués en 2022 sur les quatre thématiques sociale, environnementale, éthique et achats responsables est de 64/100 [2] ;
- prolongation, via un partenaire spécialisé, du dispositif d'accompagnement psycho-social à destination des fournisseurs les plus fragilisés grâce au programme « FDJ engagée », en réponse à la crise sanitaire qui a fragilisé certains fournisseurs et prestataires du Groupe et dans la continuité des dispositifs d'aide financière mis en place depuis deux ans. Ce programme a pour objectif d'améliorer la qualité de vie au travail et les équilibres de vie des fournisseurs du Groupe. Des psychologues, assistantes sociales et coachs sont ainsi disponibles pour accompagner les fournisseurs du Groupe dans toutes leurs situations de vie, de manière gratuite et confidentielle.

Par ailleurs, afin de garantir et promouvoir des pratiques commerciales et partenariales responsables auprès des fournisseurs, la rémunération variable de l'ensemble des acheteurs de FDJ est indexée sur des objectifs achats responsables (atteinte des objectifs de performance RSE des fournisseurs, recours au secteur du handicap, etc.).

7.6.2 RÉDUCTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT

Afin d'optimiser sa performance économique, FDJ vise d'ici 2025, l'objectif « zéro défaut de paiement », sur le règlement de ses fournisseurs pour garantir leur pérennité financière. Dans cette perspective, le Groupe a mis en place différentes actions pour améliorer les délais de paiement :

- poursuite de l'enrôlement des fournisseurs sur la plateforme de dématérialisation *Tradeshift* ;
- optimisation des seuils d'approbation des dépenses.

FDJ a également mis en place une plateforme d'escompte pour permettre le paiement anticipé des factures fournisseurs avec *C2FO*, leader mondial en solutions d'optimisation de fonds de roulement. Désormais, le fournisseur peut demander une date de paiement anticipée d'une ou plusieurs factures non réglées en proposant un escompte en contrepartie et FDJ réglera le montant de la facture, net de l'escompte, à la date demandée.

A fin 2022, le délai de paiement moyen des fournisseurs de FDJ est de 38 jours (inférieur aux soixante jours du délai légal requis, hors exception) contre 37 jours en 2021.

7.6.3 ACHATS LOCAUX ET INCLUSIFS

En adéquation avec les valeurs RSE du Groupe, les volets sociaux et sociétaux se traduisent dans la politique d'achats responsables par un fort ancrage des achats sur le territoire national.

En 2022, les filiales du groupe FDJ [3] en France ont contribué par leurs achats au dynamisme économique, social et sociétal des territoires avec près de 90 % des achats, en valeur, réalisés en France et 85 % réalisés auprès de petites et moyennes entreprises (PME) et d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) (voir section 10 Territoires).

Le groupe FDJ s'engage également à soutenir les achats inclusifs. À horizon 2025, le Groupe a pour ambition d'accroître ses achats auprès du secteur adapté et protégé. En 2022, plus de 1,3 million d'euros facturés ont été réalisés auprès d'Établissements et service d'aide par le travail (ESAT) et d'entreprises adaptées (EA) contre 924 000 euros en 2021, et environ 7 % des fournisseurs de FDJ sont installés dans les quartiers de la politique de la ville (QPV).

(1) https://www.groupefdj.com/fr/engagements/achats-responsables.html.
(2) Base Ecovadis mondiale : 44/100.
(3) FDJ SA, FGS France, FDP, FDI, FDJ Services, DVRT 13.

7.6.4 AMÉLIORATION DES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES DES FOURNISSEURS

Le groupe FDJ agit pour réduire l'empreinte environnementale découlant de ses achats en engageant ses fournisseurs dans une démarche de réduction de leurs émissions carbone alignée avec l'initiative *Science Based Targets* (voir section 11 Environnement).

FDJ évalue également la performance environnementale des fournisseurs avec Ecovadis selon neuf critères environnementaux : consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre, eau, biodiversité, pollutions locales et accidentelles, matières premières, produits chimiques et déchets, utilisation du produit, fin de vie du produit, santé et sécurité des consommateurs et promotion, et services environnementaux. La note moyenne des fournisseurs évalués par Ecovadis en 2022 sur la thématique environnementale est de 68/100.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DES FOURNISSEURS STRATÉGIQUES ET IMPORTANTS ÉVALUÉS SUR LEUR PERFORMANCE RSE

	2021		2022	
	Nombre	**Part**	**Nombre**	**Part**
FDJ	123	68 %	116	74 %

En 2022, sur 160 fournisseurs catégorisés comme stratégiques et importants, 116 ont été évalués sur leur performance RSE.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : DÉLAIS DE PAIEMENT MOYEN

	2021	2022
FDJ	37 jours	38 jours

FDJ a augmenté de 1 jour le délai de paiement moyen entre 2021 et 2022.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DES FACTURES PAYÉES EN RETARD

	2021	2022
FDJ	2,8 %	2,2 %

À horizon 2025, FDJ a pour objectif d'atteindre « zéro défaut de paiement » sur le règlement de ses fournisseurs pour garantir leur pérennité financière. En 2022, 2,2 % des factures ont été payées en retard.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : ÉVOLUTION DU MONTANT DES ACHATS DU GROUPE AUPRÈS D'ESAT ET EA

En milliers d'euros	2021	2022
FDJ	811	1 204
Groupe FDJ	924	1 306

En 2022, le montant d'achats réalisé auprès du secteur protégé et adapté est en hausse notamment grâce à plusieurs actions engagées au sein des achats de prestations informatiques.

7.6.5 PERSPECTIVES

Dans le cadre de sa politique environnementale, FDJ implémentera en 2023, un outil de collecte des données, de mesure et pilotage du bilan carbone Groupe (voir section 11.1 Lutter contre le changement climatique).

8. Ressources humaines

Conscient que l'engagement de ses collaborateurs est une condition essentielle de la performance durable des entreprises, le groupe FDJ s'emploie à construire et mettre en œuvre une politique de Ressources Humaines ambitieuse, innovante et inclusive.

L'ambition du Groupe est de placer le collaborateur au cœur de ses actions, tout en prenant en compte les attentes des parties prenantes, notamment avec une intégration poussée des exigences liées à la Diversité, à l'égalité des chances, et à la lutte contre toutes les formes de discriminations.

PROFIL DES RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE

RÉSULTAT : NOMBRE DE COLLABORATEURS EN CDD ET CDI AU 31 DÉCEMBRE [1]

		2021			2022		
Entité	**Pays**	**CDI**	**CDD**	**Total**	**CDI**	**CDD**	**Total**
FDJ	France	1 531	72	1 603	1 665	71	1 736
FDP	France	452	15	467	471	21	492
FDI	France	28	0	28	28	0	28
PDJ	Polynésie française	17	3	20	19	0	19
FGS France	France	102	3	105	112	5	117
FGS Canada	Canada	2	-	2	1	0	1
FDJD	France	16	1	17	15	3	18
FGS UK [1]	Royaume-Uni	36	-	36	0	0	0
Sporting Group	Royaume-Uni	246	3	249	272	2	274
FDJ Services	France	9	-	9	14	0	14
GROUPE FDJ		**2 439**	**97**	**2 536**	**2 597**	**102**	**2 699**

(1) Les effectifs de FGS UK ont été transféré au sein de Sporting Group au cours de l'année 2022.

Au 31 décembre 2022, le Groupe employait 2 699 collaborateurs dans les sociétés entrant dans son périmètre de consolidation. L'entité FDJ, avec 1 736 collaborateurs, représentait près de 64,3 % des effectifs du Groupe tandis que FDP, filiale commerciale, avec 492 personnes représentait 18,2 % des effectifs du Groupe. La progression des effectifs au sein du groupe FDJ de 6 % en 2022 est portée par FDJ (+ 8,3 %).

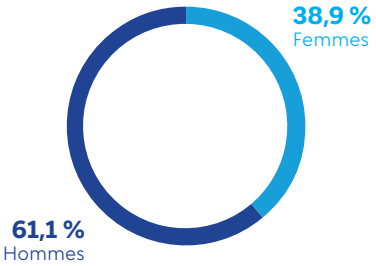
(1) Il convient de noter que les effectifs présentés ne tiennent compte que des CDI et CDD, alors que l'information fournie dans les états financiers inclut toutes les natures de contrats, y compris les intérimaires et les intermittents.

RÉSULTAT : STATUT DU PERSONNEL AU 31 DÉCEMBRE

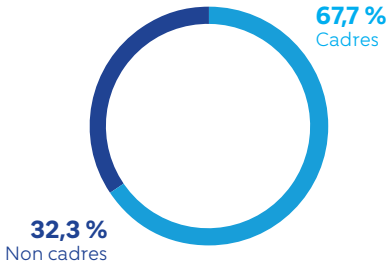
	2021		2022	
	Cadres	Non-cadres	Cadres	Non-cadres
FDJ	1 391	212	1 527	209
Groupe FDJ	1 664	872	1 828	871

En 2022, les cadres représentent 67,7 % de l'effectif total du Groupe contre 65,6 % en 2021.

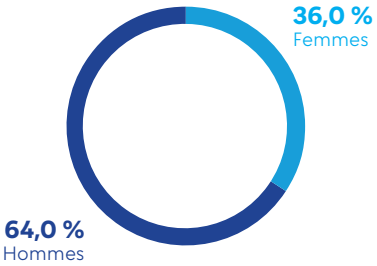
REPARTITION DES EFFECTIFS PAR GENRE



REPARTITION DES EFFECTIFS PAR STATUT

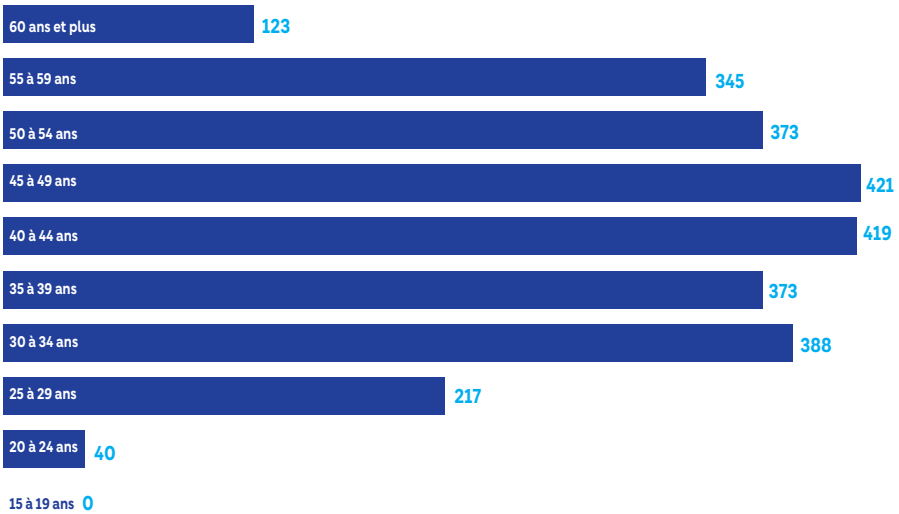


REPARTITION DES MANAGERS PAR GENRE



PYRAMIDE DES ÂGES AU 31 DÉCEMBRE

	60 ans et +	de 55 à 59 ans	de 50 à 54 ans	de 45 à 49 ans	de 40 à 44 ans	de 35 à 39 ans	de 30 à 34 ans	de 25 à 29 ans	de 20 à 24 ans	de 15 à 19 ans	Âge moyen
FDJ	91	191	229	271	280	249	280	139	6	0	42,8
Groupe FDJ	123	345	373	421	419	373	388	217	40	0	43



Depuis 2017, le Groupe a choisi de différencier les « seniors », qui préparent activement leur retraite, des « jeniors », actifs de 45 ans et plus, afin de capitaliser sur l'expérience et l'engagement de ces collaborateurs. Après le diagnostic mené en interne avec le cabinet Harris Interactive, des travaux ont été entrepris en co-construction avec les collaborateurs. Ils ont abouti à des démarches centrées sur la formation des jeniors ainsi que sur les programmes, « Point 50 » pour les quinquagénaires et « Cap 60 » pour les futurs retraités, entrés dans le catalogue de formation.

RÉSULTAT : ANCIENNETÉ MOYENNE DES COLLABORATEURS

	2021	2022
FDJ	11,3 ans	10,90 ans
Groupe FDJ	11,1 ans	10,85 ans

L'évolution de l'ancienneté du Groupe est liée à la dynamique de recrutements.

RÉSULTAT : RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR GENRE

	2021				2022			
	Hommes	%	Femmes	%	Hommes	%	Femmes	%
FDJ	920	57,4 %	683	42,6 %	1 012	58,3 %	724	41,7 %
Groupe FDJ	1 548	61,0 %	988	39,0 %	1 649	61,1 %	1 050	38,9 %

8.1 GARANTIR UNE BONNE GESTION DES COMPÉTENCES

Dans un environnement concurrentiel et en profonde mutation, disposer d'équipes engagées, ainsi que des meilleures expertises, est indispensable pour accompagner le développement des activités du Groupe. Dans cette perspective, la démarche de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), développée par FDJ depuis plus de dix ans, permet d'anticiper l'évolution des métiers et les compétences dont le Groupe a besoin et d'optimiser le pilotage des parcours professionnels et le développement des talents.

Chaque année, le Groupe consacre une part importante de son budget pour former ses collaborateurs, 2,1 millions d'euros durant l'année écoulée, ce qui représente 3,77 % de la masse salariale. En 2022, le Groupe a eu à cœur de maintenir et développer l'employabilité de tous ses collaborateurs (savoir-faire et savoir-être) en proposant une offre de formation adaptée au besoin de chacun. 96 % des collaborateurs du Groupe ont ainsi bénéficié d'au moins une action de formation. En moyenne, chaque collaborateur a reçu 15 heures de formation en 2022.

Les besoins de formation couvrent quatre domaines principaux :

- les compétences directement centrées sur les métiers et leur évolution accélérée, en particulier dans le domaine des technologies de l'information, de la cybersécurité, de la data, du digital et des métiers commerciaux. À titre d'exemple, un focus a été fait en 2022 sur le pilotage de la performance commerciale pour toutes les forces de vente et sur la prospection commerciale ;
- les compétences comportementales ou *soft skills* qui, en complément des compétences métiers, sont indispensables pour contribuer à la performance individuelle et collective (par exemple : capacité à savoir *pitcher*, à prendre la parole en public…) ;
- l'accompagnement des pratiques managériales en application du modèle managérial du Groupe, articulé autour de trois dimensions essentielles : manager coach, manager leader et manager de la performance. À ce titre, un parcours à la prise de fonction managériale a été déployé auprès de tous les nouveaux managers du groupe FDJ, ainsi qu'un nouveau parcours d'accompagnement des managers de managers. Par ailleurs, une formation « Manager dans la complexité et l'incertitude » a été dispensée au profit des directeurs ;
- la pratique professionnelle des langues (en particulier de l'anglais) en cohérence avec le développement international du Groupe et l'intégration de filiales anglophones et via un accompagnement adapté aux besoins de chacun (plateforme de formation en ligne, session individuelle, ou accompagnement sur des thématiques sectorielles en collectif).

Afin de tenir compte des situations individuelles et de cibler ses actions, le plan de développement des compétences combine plusieurs approches :

- un plan individuel de mobilité en cas de changement de rôle et/ou d'affectation ;
- l'accès à des formations destinées à aider les collaborateurs dans la construction de leur projet professionnel ou encore pour les quinquagénaires un programme spécifique pour rester motivé et acteur de sa dernière partie de carrière ;
- des programmes de développement spécifiques pour les femmes de retour de congé maternité.

Chaque formation fait l'objet d'un arbitrage entre le manager et le service formation afin de s'assurer de l'adéquation entre les attentes exprimées par le collaborateur et les besoins du Groupe.

8.1.1 PERSPECTIVES

Le Groupe accompagnera les sujets stratégiques tels que l'approfondissement des compétences *Data*, l'évolution du plan de formation RSE en adressant de manière plus ciblée les enjeux environnementaux et l'accompagnement de l'entreprise dans son internationalisation.

Le plan de développement des compétences *Data* s'articulera en deux niveaux :

- une acculturation en ligne aux sujets liés à la *Data* et à l'Intelligence Artificielle pour l'ensemble des collaborateurs ;
- des modules spécifiques de développement de l'expertise métier au profit des collaborateurs de la filière *Data*.

Concernant la prise en compte des enjeux RSE, le Groupe va notamment renforcer son modèle managérial en étoffant la dimension « manager sociétalement responsable ». En particulier sur la thématique environnementale, les managers seront accompagnés dans leur montée en compétences afin de faciliter leur compréhension du sujet et la bonne intégration des enjeux associés dans la pratique et le pilotage de leur activité. Cette approche sera complétée par des formations spécifiques par métier (par exemple : Achats, Marketing/Communication, etc.) pour renforcer la transposition des compétences et connaissances en actions opérationnelles d'amélioration de la performance environnementale du Groupe.

Par ailleurs, FDJ continuera d'accompagner la performance managériale en mettant l'accent sur les notions de management dans la complexité et l'incertitude et le management dans le changement, afin que la ligne managériale puisse s'adapter et accompagner les équipes dans les évolutions du Groupe.

L'année 2023 marquera également une étape supplémentaire dans la transformation du modèle commercial avec l'accompagnement par la formation de la création de nouveaux métiers de management de proximité et la création des premiers « maxi secteurs commerciaux ». Cela se traduira par la création de parcours de formation « socle métier » (fonction commerciale) afin que chacun maîtrise les compétences dont il a besoin pour répondre aux objectifs de l'entreprise (par exemple : pilotage de la performance commerciale, prospection, etc.). Ces parcours seront coconstruits entre les Ressources humaines et les métiers pour correspondre à la réalité du terrain.

Enfin, le Groupe continuera à accompagner le développement de la pratique de l'anglais professionnel nécessaire à sa stratégie de développement à l'international.

RÉSULTAT : NOMBRE D'HEURES DE FORMATION

	2021	2022
FDJ	26 792	30 821
Groupe FDJ	39 417	40 403

En 2022, la progression du nombre d'heures de formation du groupe FDJ (+ 2,50 %) s'explique par un budget dédié à la formation en hausse.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DE LA MASSE SALARIALE DÉDIÉE À LA FORMATION

	2021	2022
FDJ	3,80 %	4,12 %
Groupe FDJ	3,35 %	3,77 %

Pour le Groupe, la part de la masse salariale dédiée à la formation progresse en 2022 (+ 0,5 point).

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DES COLLABORATEURS AYANT REÇU UNE FORMATION DANS L'ANNÉE

	2021	2022
FDJ	96,1 %	91,4 %
Groupe FDJ	97,5 %	96 %

Pour mémoire, un collaborateur formé et ayant quitté l'entreprise dans l'année est pris en compte.

8.2 PROMOUVOIR UN DIALOGUE SOCIAL CONSTRUCTIF

FDJ s'attache depuis de nombreuses années à développer et à entretenir un dialogue social de qualité, élément essentiel de la politique de performance durable poursuivie par l'entreprise. FDJ respecte les principes et droits fondamentaux de l'Organisation Internationale du Travail dans l'ensemble de ses entités, notamment la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective.

Le dialogue social avec les instances représentatives du personnel est organisé à la fois au niveau Groupe et de ses différentes entités juridiques et géographiques.

Chaque entité du Groupe dispose des instances représentatives du personnel conformément aux dispositions légales, c'est-à-dire en tenant compte de son effectif. Ainsi, dans les entités où :

- l'effectif est au moins égal à 50 salariés, sont mis en place des CSE dits « Grandes attributions » (par exemple, FDP ou FGS France), voire des CSE d'établissement et un CSE Central (FDJ SA) ;
- l'effectif est compris entre 11 et 49 salariés, est mis en place un CSE dit « sans voix consultative » (par ex. FDI).

Ainsi, les principales instances représentatives du personnel présentes dans les entités du Groupe sont les suivantes :

- un Comité de Groupe regroupant des représentants du personnel des entités FDJ, FDP et FGS France. Cet organe représente l'ensemble des entités du Groupe et se réunit 3 fois par an ;
- au sein de FDJ SA :
  - au niveau central : un Comité social et économique central (CSEC) et une Commission santé, sécurité et conditions de travail centrale (CSSCTC), ainsi que des Commissions légales et conventionnelles (par exemple, commission économique, commission Égalité professionnelle…),
  - au niveau de chaque établissement : un CSE d'établissement et une Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), ainsi que d'autres commissions ;
- au sein de FDP, un Comité social et économique (CSE) et une Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), au-delà des Commissions légales et conventionnelles ;
- au sein de FGS France, La Française d'Images et de FDJ Développement, un CSE.

Tous les projets affectant le fonctionnement général de l'entreprise sont régulièrement présentés et discutés au sein

de ces instances. C'est dans ce cadre par exemple qu'ont été régulièrement évoqués en 2022 de nombreux projets d'évolution d'organisation. Le haut niveau de dialogue social du Groupe se traduit notamment par une concertation systématique sur les projets de réorganisation selon la méthodologie suivante :

- une réunion de présentation/discussion des principes généraux de la réorganisation ;
- une réunion de présentation/discussion des missions principales des entités projetées ;
- une réunion de présentation de l'organisation détaillée avec le plan d'accompagnement du changement associé (plan de communication, plan de formation, séminaire de lancement…).

Cette méthodologie, partagée avec les partenaires sociaux, permet de recueillir tous les avis consultatifs des instances sociales du Groupe sur les projets présentés. De la même façon, la stratégie, les orientations stratégiques sont régulièrement présentées et discutées en CSEC de FDJ.

La direction s'est par ailleurs engagée depuis plusieurs années dans la construction progressive d'un socle social Groupe constitué des thèmes suivants :

- l'épargne salariale ;
- la mutuelle et la prévoyance ;
- la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) ;
- l'égalité professionnelle, la mixité et la diversité.

L'objectif, à moyen terme, est d'harmoniser les dispositifs, pratiques et accords en lien avec les organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe.

Comme en 2021 la tendance à l'augmentation du nombre d'accords conclus, s'est poursuivie en 2022, avec quatre nouveaux accords relatifs au congé de fin de carrière, au plan d'épargne retraite d'entreprise collectif, au compte épargne temps et au don de jours, et au déblocage exceptionnel de la réserve spéciale de participation et d'intéressement dans le cadre de la loi Pouvoir d'achat sur l'actionnariat salarié.

En fin d'année 2022, une négociation s'est poursuivie, toujours au niveau du Groupe, s'agissant du dispositif Mutuelle et Prévoyance, avec pour objectif d'harmoniser les dispositifs au sein de l'ensemble des entreprises du Groupe, aboutissant à la signature de deux accords. Parallèlement, une négociation s'est ouverte concernant la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), et se poursuivra probablement en 2023.

Des réunions de négociation sont également régulièrement organisées – au sein des sociétés du Groupe pourvues de délégués syndicaux (FDJ, FDP, FGS France, FDJ Développement et La Française d'Images). Ainsi, au niveau de FDJ, la direction réunit deux fois par mois les organisations syndicales représentatives pour négocier des accords contribuant à garantir un haut niveau de dialogue social.

Sur l'année 2022, ces réunions ont donné lieu à la signature de quatre accords ou avenants au sein de FDJ, à savoir l'accord sur les salaires fixant la politique salariale 2022, l'accord d'intéressement 2022 et l'avenant à l'accord télétravail de 2019, assouplissant les règles de télétravail pour les collaborateurs.

Par ailleurs, les thèmes de négociation envisagés pour 2023 pour FDJ sont les suivants : la négociation sur les salaires, ainsi que la fixation des critères d'intéressement 2023, et une négociation Groupe sur la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP).

À ce propos, la négociation sur les salaires 2023 a démarré plus tôt qu'à l'habitude et ce, afin de tenir compte du contexte d'inflation exceptionnel de l'année 2022. Après information et consultation des instances représentatives au niveau de chaque entité du Groupe en décembre 2022, il a été décidé d'attribuer une prime de partage de la valeur aux collaborateurs percevant jusqu'à 2,7 fois le SMIC, dans le cadre prévu à l'article 1er de la loi portant sur les mesures d'urgence pour la protection du pouvoir d'achat. Cette prime a été versée en deux fois, 50 % en décembre 2022 et 50 % janvier 2023. La négociation sur les salaires s'est poursuivie dès le mois de janvier 2023.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES ACCORDS SIGNÉS DANS L'ANNÉE

Périmètre	Thématique	Description succincte	Date signature
Groupe	Congé de fin de carrière	Permettre aux collaborateurs d'anticiper un départ à la retraite jusqu'à 3 ans avant la date légale tout en bénéficiant d'une rémunération attractive. Accord qui permet également de favoriser la transmission des savoirs et des compétences.	26 avril 2022
Groupe	PERCOL	Mise en place d'un plan d'épargne retraite d'entreprise collectif. Cet accord permet de proposer ou d'harmoniser des dispositifs existants en matière d'épargne retraite au sein de chaque entreprise du Groupe. Il permet également à chaque collaborateur le souhaitant de se constituer une épargne retraite dans des conditions fiscales et sociales avantageuses.	25 juillet 2022
Groupe	Compte épargne temps (CET) et don de jours	Mise en place pour la 1re fois d'un accord Groupe portant sur le CET et le don de jours qui se substitue aux accords d'entreprise portant sur le même thème. Cet accord harmonise les pratiques et permet : – d'accumuler des droits à congé rémunéré en contrepartie des périodes de congés ou de repos non prises ; – de favoriser la constitution d'une épargne pour la retraite ; – de développer un dispositif d'entraide au travers du don de jours de repos.	11 août 2022
Groupe	Déblocage exceptionnel 10 000 euros	Dans le cadre de la loi du 16 août 2022 portant sur les mesures d'urgence pour la protection du pouvoir d'achat, qui permet aux titulaires d'un dispositif d'épargne salariale de débloquer à titre exceptionnel 10 000 euros les droits issus de la participation et/ou de l'intéressement, le Groupe a signé un accord permettant le déblocage des avoirs investis en titres de l'entreprise.	23 septembre 2022

Périmètre	Thématique	Description succincte	Date signature
Groupe	Frais de santé	L'entreprise a lancé un appel d'offres au cours de l'été pour revoir nos dispositifs Mutuelle (frais de santé) et Prévoyance et notamment : – harmoniser les garanties offertes aux collaborateurs du Groupe (cadre vs non-cadre, FDJ SA vs filiales) ; – optimiser les garanties offertes aux collaborateurs du Groupe au regard des cotisations de bases et optionnelles versées ; – optimiser la prestation du gestionnaire et des assureurs : qualité de service, digitalisation de l'offre, etc. – optimiser les commissions du gestionnaire (coût vs service) ; – parallèlement, une négociation avec les délégués syndicaux de Groupe a abouti à la signature d'un accord.	7 décembre 2022
Groupe	Prévoyance		7 décembre 2022
FDJ	Accord sur les salaires	Accord pour la politique salariale 2022	25 février 2022
FDJ	Télétravail	– Avenant à l'accord télétravail de 2019 permettant d'assouplir les règles de télétravail : – Télétravail pour tous les collaborateurs (sauf pour les activités qui ne peuvent absolument pas être télétravaillées) justifiant d'une ancienneté d'au moins 3 mois ; – Plafond de 100 jours de télétravail/an, sous forme fixe et/ou flexible ; – Indemnité de 2,50 €/jour télétravaillé ; – Présence sur site a minima de 2 jours/semaine ; – Possibilité d'exercer le télétravail ailleurs que dans sa résidence principale (maison secondaire/familiale).	25 février 2022
FDJ	Intéressement	Accord 2022 fixant les critères d'intéressement 2022	28 mars 2022
FDJ	Mesures d'accompagnement Villepinte	Accord portant sur les mesures d'accompagnement des collaborateurs pour les amener à se rapprocher du site du Delta ou compenser l'allongement de leur temps de trajet.	7 décembre 2022

INDICATEUR DE PERFORMANCE : NOMBRE D'ACCORDS SOCIAUX SIGNÉS DANS L'ANNÉE

	2021	2022
FDJ	3	4
Groupe FDJ [1]	5	6

(1) Périmètre couvert : entités rattachées au droit français.

8.3 RENFORCER LA DIVERSITÉ, L'INCLUSION ET L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Le Groupe se mobilise depuis de nombreuses années afin de lutter contre les discriminations, et d'œuvrer en faveur de l'inclusion et de l'égalité des chances. Cet engagement traduit la conviction que la diversité et la cohésion sociale constituent une richesse et un levier d'engagement des collaborateurs et de performance durable. Depuis 2010, FDJ déploie une politique « Diversité et Inclusion » ambitieuse qui s'articule autour de quatre piliers : l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, l'inclusion des personnes en situation de handicap, l'inter génération et la diversité des origines sociales ; deux nouveaux piliers ont été ajoutés depuis 2021, à savoir l'orientation sexuelle et l'identité de genre.

La politique Diversité et Inclusion et les actions associées sont présentées, chaque année, devant le Comité de direction Groupe, le Comité RSE et JR et le conseil d'administration.

Un accord social portant sur ces mêmes sujets a été signé en 2021, grâce à l'étroite collaboration entre la direction et les instances représentatives du personnel du Groupe. Cet accord vise à participer à l'instauration d'un socle social commun pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe (voir section 8.2 Promouvoir un dialogue social constructif).

En 2022, le groupe FDJ a lancé pour la première fois un baromètre Diversité [1] et Inclusion visant à évaluer la diversité au sein des équipes, à recueillir le sentiment d'inclusion et de discrimination, ainsi qu'à collecter les attentes des collaborateurs vis-à-vis de la Politique Diversité du Groupe. Pour cette édition, un taux de réponse de 40 % des collaborateurs [2] a permis de fournir de nombreuses informations pour ajuster les plans d'actions en matière de diversité et d'inclusion.

(1) Périmètre couvert : entités françaises du Groupe uniquement.
(2) Taux de réponse calculé sur la base des effectifs présents au moment du lancement de l'enquête.

Dans le but d'améliorer continuellement ses pratiques, le Groupe a renforcé le pilotage de son système de management de la diversité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, basé sur le respect du cahier des charges de l'AFNOR Certification, qui s'est traduit par le renouvellement pour FDJ en 2021, du Label ALLIANCE regroupant les labels Égalité professionnelle Femme/Homme et Diversité. Par ailleurs, FDJ a poursuivi ses travaux en matière de maîtrise des risques Diversité et Inclusion, en formalisant une analyse des risques dédiée (intégrant par exemple le respect des droits humains en matière de discrimination, d'éthique ou encore de Qualité de Vie au Travail), dont les risques ont vocation à être pris en compte dans la cartographie des risques du Groupe.

Formation et sensibilisation à la diversité et à l'inclusion

L'un des aspects fondamentaux d'une démarche d'inclusion réside dans la formation et la sensibilisation des collaborateurs. Pour cela, le groupe FDJ a développé différents supports :

- pour l'équipe dirigeante : une session de sensibilisation à la Diversité et l'Inclusion des membres du Comité de direction Groupe, ayant eu lieu en décembre 2021 ;
- pour les managers :
  - une formation systématique intitulée « Manager avec le Droit du Travail », faisant partie de leur parcours de formation obligatoire, et qui définit ce qu'est la discrimination et les bonnes pratiques pour recruter sans discriminer,
  - depuis septembre 2021, la diffusion du Guide « Recruter sans discriminer » auprès des équipes RH et des managers en situation de recrutement, afin de les aider à piloter leurs entretiens dans le respect des candidats ;
- pour tous les collaborateurs :
  - une formation à la RSE a été mise en place avec un volet complet sur la discrimination,
  - un *challenge* Diversité a été proposé en septembre 2022. 10 modules de formation en e-learning étaient disponibles pour une durée de 1 mois, visant à sensibiliser à la lutte contre les discriminations, le harcèlement et les grandes orientations des Politiques d'Inclusion en entreprise,
  - en 2022, un plan de formation dédié à la Diversité, la lutte contre les discriminations et le harcèlement a été lancé sur 3 ans auprès des acteurs de la diversité (recruteurs, managers, acheteurs, représentants du personnel, etc.). Un module de formation E-learning spécifique est en cours de réalisation, avec le soutien de notre partenaire Mozaïk RH,
  - en octobre 2022, une bande dessinée Diversité et Inclusion a été distribuée aux collaborateurs sur les sites ainsi qu'à l'occasion d'une conférence interactive en live, organisée en partenariat avec les Achats Responsables, sur le sujet de l'Engagement du Groupe en matière d'Inclusion.

Les collaborateurs ont accès à toutes les informations via un espace dédié à la diversité dans l'intranet FDJ (avec les coordonnées des différents dispositifs d'écoute). Ils accèdent également à de nombreux supports dont une web-série humoristique et pédagogique (12 vidéos permettant de relayer les messages essentiels de la démarche), des replays de conférences/webinaires proposés à tous pour compléter ce dispositif de sensibilisation aux piliers de la politique diversité et inclusion.

8.3.1 ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

Le groupe FDJ est particulièrement engagé en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes avec un soutien au plus haut niveau de l'entreprise et de nombreuses actions de formation et sensibilisation.

Sensibilisation interne

Le Groupe organise chaque année un évènement à l'occasion du 8 mars (journée internationale des droits des femmes) avec notamment, depuis 2015, la distribution d'ouvrages à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs du Groupe pour les sensibiliser au sujet de l'égalité femmes/hommes.

Dispositifs parentalité

Depuis plusieurs années, FDJ a mis en place des dispositifs spécifiques concernant les collaborateurs en situation de parentalité. Considérant que cette étape de vie est primordiale pour chacun des parents, le congé paternité légal (28 jours) est pris en charge à hauteur de 100 % du salaire [1]. Par ailleurs, un congé parental spécifique groupe FDJ (jusqu'à 6 mois de congé rémunérés de 75 % à 50 % du salaire brut mensuel selon les dispositifs choisis et l'ouverture de ce droit aux parents ayant recours à la gestation pour autrui) est proposé aux collaborateurs, ainsi qu'un accompagnement au retour de congé maternité et/ou parental (formation, coaching...). D'autre part, une attention particulière est portée à l'évolution de la rémunération des femmes de retour de congés maternité, les parents bénéficient de 4 jours de congé « Enfants Malades », ainsi que d'un accès à un dispositif d'attribution de places en crèche.

Le guide de parentalité du Groupe distribué à chaque parent rappelle le cadre légal ainsi que les dispositifs mis à disposition de chaque parent, sans distinction, que ce soit pour une (future) maman, un (futur) papa, un second parent, tels que prévus dans l'accord afférent.

Féminisation des instances gouvernantes et équité salariale

Pour la deuxième fois, FDJ a obtenu la 7e place du palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120 [2], avec la meilleure note de l'index égalité professionnelle F/H. FDJ est ainsi récompensée de son engagement de longue date en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de sa politique volontariste en matière de mixité.

(1) Loi sur la paternité entrée en vigueur le 1er juillet 2021.

(2) Mesure de la féminisation des instances de gouvernance de l'entreprise ainsi que tous les niveaux de l'entreprise (prise en compte de l'index Égalité Professionnelle). Voir le communiqué de presse : https://www.groupefdj.com/fr/journalistes/le-groupe-fdj-recompense-par-la-4e-place-au-palmares-de-la-feminisation-des-entreprises-du-sbf-120.html.

En 2022, *Option Finance & Humpact* a organisé, en partenariat avec *VENDOME ASSOCIES*, la 3e édition des Prix *Humpact* pour récompenser les entreprises cotées les plus vertueuses. FDJ a été nommé dans la catégorie Parité Femmes/Hommes.

Par ailleurs, conformément aux délibérations du conseil d'administration du 16 décembre 2020 et dans le cadre des dispositions de l'article 7.1 du Code Afep-Medef, l'entreprise s'est engagée à passer la proportion de femmes au sein du *Group of Executive Managers (GEM)* au même niveau que la proportion de femmes dans le Groupe au plus tard en 2023.

INDICATEURS DE PERFORMANCE : PART DES FEMMES DANS LE GROUPE ET PART DES FEMMES DANS LE GROUPE *EXECUTIVE MANAGEMENT*

	2021	2022
Part des femmes dans le Groupe	39,0 %	38, 9 %
Part des femmes dans le GEM	33,8 %	35,1 %

Depuis l'adoption de cette délibération, le pourcentage de femmes au sein du GEM a progressé de 1,3 point et est ainsi passé de 33,8 % au 31 décembre 2021 à 35,1 % au 31 décembre 2022.

INDICATEURS DE PERFORMANCE : PART DES FEMMES DANS L'ENTREPRISE ET PART DES FEMMES MANAGERS

	2021		2022	
	Part des femmes	Part des femmes managers	Part des femmes	Part des femmes managers
FDJ	42,6 %	41,8 %	41,7 %	40,9 %
Groupe FDJ	39,0 %	34,3 %	38, 9 %	36,0 %

RÉSULTAT : INDEX ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE F/H (INDEX « PÉNICAUD »)

	2021	2022
FDJ	100/100	100/100
FDP	92/100	98/100
FGS France	84/100	84/100

TAUX DE PROMOTION CDI (CHANGEMENT DE COEFFICIENT)

	2021			2022		
	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble
FDJ	13,2 %	10,6 %	11,7 %	10,9 %	8,7 %	9,6 %

FDJ poursuit les actions spécifiques visant à une répartition équitable des promotions professionnelles entre les femmes et les hommes.

Lutte contre les stéréotypes

Depuis 2020, le groupe FDJ est signataire de la charte « StOpE au Sexisme » (décembre 2020) pour lutter contre le sexisme ordinaire au quotidien, de la charte SISTA (octobre 2020) pour favoriser la mixité dans le numérique et permettre à plus de femmes entrepreneures de voir leurs start-up être financées par des fonds d'investissement. En 2022, chaque membre du Comité de direction Groupe s'est engagé personnellement en signant une charte d'entreprise coconstruite avec l'association « Jamais sans elles ». Ils s'engagent ainsi à ne plus participer à aucune manifestation publique, événement ou intervention médiatique, en présentiel ou à distance, où la mixité ne serait pas représentée (inclure au minimum 1 femme et réciproquement).

Le réseau de collaborateurs interne sur les enjeux de Mixité, *All'in,* (créé en 2016) est composé de plus de cent trente collaborateurs (femmes et hommes) qui s'investissent et montrent que l'égalité ne peut pas se faire sans l'implication des deux sexes, pour gommer les inégalités de départ et pour arriver à l'équivalence des chances. Pour s'inspirer et partager les bonnes pratiques, *All'In* échange aussi avec d'autres réseaux mixité de grands Groupes au travers de l'organisation : « Mixité en Seine ».

Enfin, pour assurer le suivi des engagements pris dans l'accord Diversité, Égalité Professionnelle F/H et QVT Groupe [(1)], une commission Égalité Professionnelle, composée des représentants de la direction, des représentants des organisations syndicales, des membres du réseau *All'In,* et d'un représentant de l'équipe Diversité a été créée. La première Commission a eu lieu en décembre 2022 et a eu pour objectif de présenter les résultats chiffrés de l'année et d'échanger sur les perspectives d'amélioration et le plan d'actions à mettre en œuvre pour le prochain exercice.

(1) L'accord est disponible sur le site institutionnel : www.groupefdj.com.

8.3.2 INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

FDJ se mobilise depuis près de quinze ans pour l'inclusion des personnes en situation de handicap et mène de nombreuses actions de recrutements, d'accompagnement et de sensibilisations.

Recrutement et accompagnement

En matière d'accompagnement, le Groupe s'efforce d'améliorer année après année les dispositifs d'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap. Des entretiens approfondis avec l'ensemble de la population RQTH[1] a ont ainsi été réalisés en 2022 avec un renforcement du suivi le cas échéant. De même, des coachings individuels ainsi que plusieurs formations/sensibilisations, réalisées avec notre partenaire UNIRH, ont été dispensés auprès des équipes accueillant des collaborateurs en situation de handicap.

Afin de continuer à améliorer l'intégration de collaborateurs en situation de handicap dans l'entreprise, FDJ a inscrit l'objectif de maintien du taux handicap de l'année 2022 supérieur à 5,34 % dans les critères d'intéressement de l'entreprise, afin de mobiliser l'ensemble des collaborateurs sur cet enjeu.

- participant à des salons/forums spécialisés [2] ;
- identifiant un vivier de profils répondant à des critères de diversités dont de handicap via des partenaires sélectionnés par FDJ afin de tendre vers l'objectif d'un taux handicap supérieur à 6 % de l'effectif ;
- ouvrant un budget spécifique dédié au recrutement de jeunes alternants RQTH ;
- contractant avec de nouveaux cabinets de recrutements spécialisés pour identifier des candidats pour les postes de haut niveau, et en renforçant les partenariats avec des EA (entreprises adaptées) et des ESAT (établissement ou service d'aide par le travail) [3].

Sensibilisation interne

En parallèle de ce plan de recrutement, des sensibilisations ont été menées auprès des collaborateurs du Groupe par le biais notamment du Duoday [4], des ateliers sur le handicap invisible (handicap psychique), ou encore via une série réalisée en collaboration avec des comédiens et des experts en neurosciences.

Lutte contre les stéréotypes

Dans une optique d'amélioration, et afin de s'inspirer des bonnes pratiques déjà expérimentées dans d'autres entreprises et de provoquer les discussions avec divers acteurs de la diversité, le Groupe participe aux actions menées par l'association Hangagés, fondée en 2009 par FDJ, spécialisée sur les sujets du handicap en entreprise et de l'inclusion des personnes en situation de handicap.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX D'EMPLOI DIRECT DES COLLABORATEURS EN SITUATION DE HANDICAP

	2021	2022
FDJ	5,22 %	5,36 %
Groupe FDJ	5,21 %	5,61 %

Les données renseignées pour le groupe FDJ n'intègrent pas les filiales FDJ Gaming Solutions UK et Sporting Group soumises au droit anglais et Pacifique des Jeux. L'évolution du taux Groupe est portée par la progression du taux de toutes les entités contributrices (avec une forte progression du taux de la filiale commerciale FDP). La croissance du taux FDJ est liée à une forte croissance du nombre de collaborateurs ayant une RQTH malgré la progression de la base d'assujettissement (liée aux recrutements).

8.3.3 INTERGÉNÉRATIONS

FDJ soutient depuis de nombreuses années l'emploi et la formation des jeunes dans l'entreprise et a développé une réflexion approfondie afin de proposer des actions en direction des profils seniors.

Emploi des jeunes

Le groupe FDJ a mis en œuvre depuis 2018 une politique de recrutement dynamique, avec près de mille recrutements, dont près d'un quart concernant des femmes et des hommes de moins de vingt-six ans. Depuis 2021, le groupe FDJ a par ailleurs intensifié le recrutement et la formation de stagiaires et d'alternants de tous horizons. En 2022, le Groupe compte 130 alternants.

FDJ accorde une grande importance à la qualité des stages proposés, avec notamment :

- un encadrement individuel par un maître de stage formé pour l'accompagnement ;
- la participation au parcours d'intégration comme chaque collaborateur du Groupe ;
- la possibilité d'échanger avec leur référent Ressources Humaines.

À ce titre, pour la cinquième année consécutive, FDJ a été certifiée *Happy Trainees* de *Choose My Company* [5] par les alternants et stagiaires du Groupe. Avec une note de 4,4/5, ce label est le fruit d'une intégration et d'un accompagnement au quotidien des alternants et stagiaires ainsi que de leur tuteur.

(1) Reconnaissance de la qualité de travailleur handicap.
(2) Paris Pour l'Emploi, Talent handicap et Hello Handicap.
(3) Voir 7.6 Favoriser les achats responsables.
(4) Événement dont le but est de changer le regard sur le handicap (cet évènement est aussi un vivier de recrutement).
(5) Fondé en 2011 par des professionnels RH, IT & digital, ChooseMyCompany développe la performance et l'attractivité des entreprises grâce aux avis des salariés, stagiaires, candidats et clients.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : NOMBRE ET PART D'ALTERNANTS

	2021		2022	
	Nombre d'alternants	Part d'alternants	Nombre d'alternants	Part d'alternants
FDJ	130	7,5 %	104	6 %
Groupe FDJ	169	6,2 %	130	4,8 %

Jeniors et Seniors

Les profils « jeniors » (collaborateurs de 45 ans et plus) et seniors (collaborateurs qui préparent activement leur retraite) représentent 47 % des collaborateurs en 2022 au sein du groupe FDJ. Leur contribution à la dynamique collective du Groupe est ainsi substantielle.

Au-delà des formations proposées, FDJ leur propose des formations pour se préparer à la retraite : « Point 50 » permet de faire un point sur la carrière, les attentes, les besoins du collaborateur, évoquer la question du travail intergénérationnel et le système de retraite existant ; et « Cap 60 » permet d'anticiper concrètement la retraite du collaborateur.

Le taux d'engagement des seniors [1] s'élève à 92 %, niveau légèrement supérieur au taux d'engagement des collaborateurs au global (voir section 8.5 Assurer l'engagement des collaborateurs).

8.3.4 DIVERSITÉ DES ORIGINES ET DIVERSITÉ SOCIALE

FDJ s'est engagée depuis 2018 dans le dispositif PAQTE (Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises). Ce dispositif s'articule autour de quatre axes :

- la sensibilisation via une politique de développement des stages au sein de l'entreprise, notamment à destination des collégiens de troisième dans le cadre du dispositif promu par le Gouvernement au profit des collèges situés dans les zones REP+ [2] ;
- la formation avec le développement de l'accès à l'apprentissage pour les étudiants issus des quartiers prioritaires de la ville (QPV), tant en termes d'appui à l'orientation que d'accès à l'alternance et d'accompagnement des apprentis ;
- le recrutement, afin de soutenir l'emploi dans les QPV et garantir des méthodes de recrutement sans discrimination ;
- les achats, en vue de développer les achats responsables et inclusifs issus d'entreprises établies dans ces quartiers. En 2022, environ 7 % des fournisseurs de FDJ sont installés dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Pour sa deuxième édition en 2022, FDJ a réitéré sa participation au sommet de l'inclusion économique organisé par Mozaïk RH pour débattre, s'inspirer et échanger autour des bonnes pratiques de l'inclusion économique, et participer à un *job dating* dédié à la diversité sociale et des origines.

8.3.5 L'ORIENTATION AFFECTIVE ET L'IDENTITÉ DE GENRE

FDJ a pour objectif que chaque collaborateur, quelles que soient son orientation affective et son identité de genre se sente accepté au sein du Groupe. Il doit être possible pour chaque collaborateur de parler de son partenaire et de sa vie familiale sans restrictions.

Dans ce contexte, le groupe FDJ a mis en place un partenariat en 2022 avec TETU.CONNECT, pour bénéficier de leurs connaissances et partager avec les acteurs et actrices du monde du travail. Grâce à ce partenariat, le Groupe a proposé une première conférence de sensibilisation dédiée au sujet de la lutte contre les discriminations envers les personnes LGBTQIA+, avec la participation de Ouissem Belgacem (ancien footballeur professionnel international qui a fait son *coming out*) et d'un expert de TETU.CONNECT.

Cette conférence interactive, diffusée en live et disponible pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe, a également été l'opportunité de présenter l'engagement du Groupe en matière d'inclusion et d'annoncer le lancement des travaux visant à respecter les exigences de la Charte LGBT+ de l'association l'Autre Cercle, avec un objectif de signature de cette Charte en 2023.

Le groupe FDJ a également abordé cette thématique au travers de la BD diversité et inclusion diffusée en 2022 auprès des collaborateurs de tous les sites francophones.

(1) La mesure du taux d'engagement des seniors repose sur les réponses apportées par les collaborateurs âgés entre 51 et 60 ans.
(2) Réseau d'éducation prioritaire.

8.4 DÉVELOPPER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

FDJ développe depuis plusieurs années une démarche volontariste en faveur de la qualité de vie et du bien-être au travail. À ce titre, le Groupe interroge annuellement ses collaborateurs via un baromètre interne (voir section 8.5 Assurer l'engagement des collaborateurs) pour suivre et assurer de manière régulière le bien-être des salariés et identifier leurs besoins.

RÉSULTAT : NIVEAU DE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL MOYEN DES COLLABORATEURS

	2021	2022
Groupe FDJ	85/100	79/100

La baisse du taux s'explique par le changement de la formulation de la question posée.

Soucieux de maintenir ce taux à un niveau élevé, FDJ engage tout au long de l'année des actions en matière de qualité de vie au travail (QVT) et de santé et sécurité au travail (SST), composantes essentielles à la fois de l'épanouissement et de l'engagement des collaborateurs au niveau individuel et de la performance au niveau collectif.

Qualité de vie au travail

Proposer des conditions de travail appropriées, des modes de fonctionnement adaptés aux métiers et spécificités des profils et des dispositifs d'écoute avec différents canaux de remontée d'informations participent au bien-être des collaborateurs.

Actions engagées auprès des collaborateurs

Depuis de nombreuses années, le groupe FDJ mène des sensibilisations en matière de QVT auprès de l'ensemble des collaborateurs :

- à l'occasion de la Semaine de la QVT 2022, différents évènements ont été proposés, notamment des séances de sophrologie, des ateliers de gestion du stress ou expérientiels « Comprendre et réagir au pré-*burn-out* », des *escape game* et enquête autour de la « Qualité de Vie au Travail », une conférence « Comment se débarrasser des Troubles Musculosquelettiques », des séances de massages assis (dispositif particulièrement mis à disposition des collaborateurs des entrepôts logistiques, action pérennisée dans le temps) ;
- deux conférences interactives, animées par notre partenaire April4Me, ont été proposées aux collaborateurs cette année afin de les sensibiliser aux signes de burn-out, au RPS et informer sur les différents dispositifs d'écoute mis à disposition dans le Groupe ;
- un programme holistique d'accompagnement individualisé a été mis en place. En 2022, deux promotions de trois mois ont permis aux participants de suivre un programme dédié afin qu'ils puissent prendre conscience de leur état de vitalité (reconnaître les signes de fatigue, les signaux faibles du stress...), restaurer leur équilibre physique, émotionnel et cérébral, mieux gérer leur temps et leurs priorités pour s'orienter vers un meilleur équilibre pro/perso ;
- enfin, un pilote a été réalisé auprès des équipes de la direction de l'Expérience Collaborateurs et Transformation, sous forme de webinaire, afin d'aider les collaborateurs à mobiliser leurs ressources personnelles, à (re)trouver énergie et élan.

Des dispositifs d'alerte à destination des collaborateurs

Depuis le début de la crise sanitaire, le maintien d'un bon niveau de qualité de vie au travail des collaborateurs a été primordial pour faire face à la situation de crise qui peut être porteuse de mal-être, d'angoisse et d'isolement. Outre les fonctions RH et le management, qui sont des acteurs majeurs de la qualité de vie au travail des collaborateurs, des dispositifs spécifiques ont été mis en place afin de rassurer et d'accompagner les collaborateurs.

À ce titre, le groupe FDJ propose aux collaborateurs de remonter et de traiter les possibles cas de mal-être, un besoin d'assistance personnelle ou professionnelle ou les éventuelles suspicions de harcèlement ou de discrimination. Dans le cadre de l'amélioration de l'accès aux dispositifs d'écoute, le Groupe a :

- adapté le fonctionnement de ses cellules d'écoute internes, en mutualisant les outils (dispositif d'alerte éthique mutualisé permettant de remonter des situations contraires à nos principes éthiques (cas de corruption, de fraude, de discrimination, de harcèlement...)) ;
- renforcé le service de cellule d'écoute externe, *FDJGroupForMe,* proposée aux entités françaises et anglosaxonnes du Groupe.

Cette cellule d'écoute externe, disponible 7 jours/7 et 24H/24, mise en place depuis 2019, propose une assistance santé, une assistance sociale et un soutien psychologique [1].

Santé et sécurité au travail

La politique de santé et sécurité au travail (SST) de FDJ s'appuie sur un système de management spécifique pour déployer et maintenir en conditions opérationnelles les environnements de travail des collaborateurs ; pour favoriser la performance opérationnelle et la qualité de vie au travail ; et garantir la santé et sécurité au travail de tous les collaborateurs.

À ce titre, le groupe FDJ a poursuivi ses engagements en matière de santé et sécurité au travail :

- la formation et la sensibilisation à la prévention auprès des managers, collaborateurs, prestataires, fournisseurs. Le plan de formation annuel a permis de former 605 collaborateurs en 2022. Les nouveaux collaborateurs sont sensibilisés à la SST lors de la formation d'arrivée dans l'entreprise *(onboarding)* ;
- le contrôle du système de management SST et l'organisation d'audits internes et externes ;
- l'évaluation régulière des risques professionnels ;
- le déploiement de plans d'actions SST pour chacun des sites ;

(1) Téléconsultation médicale, conseil santé, conciergerie médicale ; assistance sur les thèmes famille, travail, logement, budget, etc. ; ainsi qu'un accompagnement personnel et un soutien en cas d'évènement traumatique.

- la réalisation de diagnostics de conformité réglementaire sur les thématiques de l'environnement (l'air, le bruit, les déchets, l'eau ; les risques ; installation classée pour la protection de l'environnement ; urbanisme et nature) ; de l'énergie (la performance énergétique des équipements, la production distribution d'énergie, l'audit et le diagnostic) ; du transport ; de l'hygiène et la sécurité (aménagement des lieux de travail, accidents du travail et maladies professionnelles, commission santé, sécurité et conditions de travail, conditions de travail spécifiques, document interne à l'entreprise, équipement de travail, installation électrique, prévention, produit, système de déplacement en hauteur, service de santé au travail) ;
- le suivi de la performance attaché au fonctionnement du système de management de la santé et sécurité au travail.

TAUX DE FRÉQUENCE ET TAUX DE GRAVITÉ

	2021						2022					
	Nombre d'heures travaillées	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	Nombre d'accidents du trajet avec arrêt	Nombre de jours perdus	Taux de fréquence	Taux de gravité	Nombre d'heures travaillées	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	Nombre d'accidents du trajet avec arrêt	Nombre de jours perdus	Taux de fréquence	Taux de gravité
FDJ	2 265 112	2	4	100	0,88	0,01	2 434 742	9	4	275	3,70	0,11
Groupe FDJ	3 831 562	5	7	159	1,30	0,01	4 005 390	10	5	278	2,50	0,07

Taux de fréquence : nombre d'arrêts de travail pour un million d'heures travaillées. Taux de gravité : nombre de jours perdus pour 1 000 heures travaillées.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX D'ABSENTÉISME

	2021	2022
FDJ	2,43 %	3,34 %
Groupe FDJ	2,50 %	3,40 %

Ce taux est calculé en fonction des jours d'absences pour maladie, accidents de travail et de trajets et divisé par le nombre de jours théoriques travaillés pour l'exercice concerné.

À l'instar de son engagement aux côtés du sport français, le groupe FDJ met en œuvre de nombreux dispositifs pour favoriser et promouvoir le sport auprès de ses collaborateurs : 3 salles de sport internes sur grands sites en métropole avec subventions des inscriptions par le CSE, mise en place d'associations sportives par site, des évènements sportifs hors FDJ (courses à pied, animations Paris2024…), avec subventions et accompagnements, des week-ends sport pour les collaborateurs, des évènements internes qui promeuvent l'utilisation du vélo, ainsi que des parkings vélo et vestiaires disponibles au quotidien sur sites.

8.5 ASSURER L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

L'engagement des collaborateurs est une des clés de la performance de l'entreprise. Afin de mesurer le niveau d'engagement des collaborateurs, FDJ interroge l'ensemble des collaborateurs du Groupe chaque année via le dispositif suivant :

- un baromètre de mesure et d'approfondissement du climat interne. Il vise également à suivre le niveau d'engagement des collaborateurs et d'autres indicateurs clés (qualité de vie au travail, management…) ;
- un baromètre de climat interne simplifié.

Déployées tous les deux ans par alternance, ces enquêtes permettent d'évaluer l'engagement des collaborateurs autour de cinq thématiques : la satisfaction au travail, l'attachement à l'entreprise, la motivation pour en donner plus, la recommandation de l'entreprise comme employeur et la fierté de travailler au sein du Groupe.

En 2022, les collaborateurs du groupe FDJ ont été interrogés via le baromètre de climat interne. Cette édition se caractérise par des jugements très positifs sur la plupart des dimensions évaluées et une participation très importante des collaborateurs (67 % de taux de réponse).

Les collaborateurs réaffirment leur engagement (89/100) et leur satisfaction de travailler au sein du Groupe et leur confiance en leur manager et en l'avenir de l'entreprise.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX D'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

	2021	2022
Groupe FDJ	91/100	89/100

Le taux d'engagement mesuré dans l'édition 2022 du FDJTeam s'élève à 89/100 (- 2 points par rapport à l'édition 2021 du FDJScope). Le niveau d'engagement avait été également mesuré en 2020 dans une étude ad-hoc sur l'impact de la crise sanitaire et s'élevait à 92/100.

Perspectives

À l'horizon 2025, le Groupe souhaite maintenir un taux d'engagement des collaborateurs à un niveau élevé, au-delà de 85/100.

9. Solidarité

9.1 S'ENGAGER POUR LA SOCIÉTÉ

Depuis ses origines, en tant qu'héritière de la Loterie nationale, qui a vu le jour pour venir en aide aux blessés de la Première Guerre mondiale, FDJ contribue à l'intérêt général. Sa contribution à la société est une composante essentielle de sa raison d'être et en conséquence de son modèle. Ses actions se structurent autour de trois piliers : l'engagement de sa Fondation d'entreprise, le soutien au sport français et la contribution à la sauvegarde et à la rénovation du patrimoine français.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : MONTANT DES CONTRIBUTIONS AUX CAUSES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

	2021	2022
Groupe FDJ	108 M€	137 M€

Pour 2022, la contribution de l'activité de FDJ aux causes d'intérêt général s'élève à 137 millions d'euros et comprend notamment le financement apporté à l'Agence nationale du sport, les fonds versés à la Fondation du patrimoine et la dotation affectée à la Fondation d'entreprise FDJ. Cette donnée est issue de l'étude sur l'impact économique et social de FDJ réalisée par le BDO-Bipe.

Par ailleurs, FDJ a déployé en 2021 une stratégie de mécénat, également en lien avec la raison d'être de l'entreprise, qui s'articule autour de 3 grands axes : le jeu responsable, l'égalité des chances et l'ancrage territorial. La mise en place de cette stratégie a pour objectif de consolider et remonter les différentes initiatives en termes de mécénat portées par le Groupe FDJ et de sa Fondation.

9.1.1 LA FONDATION D'ENTREPRISE FDJ

Créée en 1993, la Fondation d'entreprise FDJ agit en faveur de l'égalité des chances. Elle soutient des associations utilisant l'innovation sociale et des approches ludo-pédagogiques pour l'éducation et l'insertion de publics fragiles, en situation de handicap, de précarité ou d'isolement. Avec un budget de 19,5 millions d'euros sur la période 2018-2022 (intégrant une dotation complémentaire de 1,5 million d'euros pour répondre aux difficultés des jeunes liées à la crise sanitaire), la Fondation FDJ accompagne une centaine de projets par an sur tout le territoire. En 2022, la Fondation d'entreprise FDJ a soutenu ses associations partenaires à hauteur de 4,4 millions d'euros.

Sur le quinquennat 2018-2022, plus de 300 000 personnes ont bénéficié d'un soutien à l'insertion ou à l'éducation de la Fondation d'entreprise FDJ, avec des projets sélectionnés sur les cinq critères suivants : intérêt général et dimension ludique au service de l'égalité des chances ; innovation ou différenciation dans son domaine d'action ; objectifs d'impact social clairement identifiés ; projet reproductible sur l'ensemble du territoire national ; et inscription dans une démarche de co-construction avec la Fondation d'entreprise FDJ.

Pendant ce quinquennat, la Fondation a soutenu des actions de lutte contre la fracture numérique, des initiatives pour l'insertion socio-professionnelle des plus fragiles ou pour l'insertion des personnes en situation de handicap. Elle s'est attachée avec succès à favoriser l'engagement solidaire des collaborateurs du Groupe, en développant le mécénat de compétences au bénéfice de ses associations partenaires. À ce propos, en 2022, plus de 7 500 heures ont été dédiées par les collaborateurs du groupe FDJ à des actions de mécénat de compétence. Par ailleurs, plus de 120 collaborateurs sont engagés dans une action de mentorat auprès des jeunes.

Alors que la Fondation fêtera ses trente ans en 2023, sa dotation a été portée à 25 millions d'euros pour le quinquennat 2023-2027.

Impact de la Fondation d'entreprise FDJ

Une étude de mesure d'impact social a été menée en 2021 avec un cabinet spécialisé, et publiée en 2022. Vingt-deux entretiens ont été réalisés avec des associations soutenues par la Fondation soit plus de 80 % des dotations de la Fondation d'entreprise FDJ. 97 % des associations étudiées se disent très satisfaites de leur accompagnement, notamment parce qu'il leur a permis de changer d'échelle, de monter en compétences et de gagner en visibilité.

Pour les bénéficiaires finaux, on peut retenir trois données clés :

- 84 % se sentent davantage motivés ;
- 80 % se sentent plus à même de dépasser leur autocensure et devenir acteurs de leur parcours ;
- 78 % se sentent davantage en confiance.

Enfin, la monétisation de l'impact de la Fondation d'entreprise FDJ a été calculée : pour chaque euro investi par la Fondation d'entreprise FDJ, la création de valeur est de 3,4 euros pour la société.

Projets soutenus

Les grands projets de la Fondation d'entreprise FDJ bénéficient d'un soutien pluriannuel. En 2022, certains en sont à la deuxième ou troisième année d'action. À titre d'exemples :

- « Entourage » vise à rompre l'isolement des personnes sans domicile fixe en leur apportant les réseaux de soutien dont elles ont besoin ;
- « Comme les autres » propose un accompagnement social dynamisé par le sport et les sensations fortes aux personnes devenues handicapées moteur après un accident. Le « Programme d'Orientation vers l'Emploi » permet de faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap ;
- « Café joyeux » est la première famille de cafés-restaurants qui forme et emploie des personnes en situation de handicap mental et cognitif (les « équipiers »). Le projet est de former des équipiers, afin qu'ils accèdent à un diplôme reconnu par l'État ;
- « Fête le Mur » est une association socio-sportive qui propose un programme éducatif innovant, en utilisant le prisme de la chanson pour aider les élèves à mémoriser les connaissances transmises en classe par les professeurs ;
- « L'Académie Diomède » agit au cœur du système éducatif français et s'appuie sur une méthodologie triple associant scolaire, social et sportif. Le football est utilisé comme un outil éducatif permettant de former les adultes de demain.

Par ailleurs, les sept associations lauréates [1] de l'appel à projets réalisé en 2020 ont poursuivi leurs actions.

Enfin, le programme en faveur de la jeunesse, doté de deux millions d'euros, qui vise à répondre à des besoins de première nécessité (logement, alimentation...) et à lutter contre l'isolement et le décrochage scolaire, a permis de soutenir 15 000 jeunes en difficulté par l'intermédiaire de quatre associations :

- « Les Restos du Cœur » avec des dons alimentaires aux personnes accueillies et le développement du numérique comme outil pour permettre, notamment aux jeunes les plus démunis, de connaître leurs droits, effectuer leurs démarches, s'informer, ou encore se former ;
- « Apprentis d'Auteuil » et son programme « Pro'Pulse » : sas de remobilisation personnalisé pour préparer des jeunes à intégrer une formation en alternance et à favoriser leur réussite grâce à une remise à niveau sur les compétences de base et le savoir-être, ainsi qu'un accompagnement professionnel dans le cadre de stages en entreprise ;
- « Afev », avec deux programmes soutenus : le mentorat d'accueil pour faciliter l'entrée des bacheliers dans la communauté étudiante et « Kolocations à Projets Solidaires » pour apporter une réponse aux difficultés de logement des jeunes en leur permettant de s'engager auprès d'habitants de leur quartier. Un fonds social d'urgence pour les étudiants est également financé ;
- « Article 1 » avec le projet *Jobready* : programme numérique et présentiel qui vise à identifier et valoriser les compétences transversales, dites « *soft skills* », pour donner plus de chances d'accès à l'emploi. Il permet d'objectiver les compétences de chacun et de rendre visible et lisible tout type de parcours et d'expériences pour accélérer l'insertion professionnelle.

Une ambition forte au service des territoires et de l'égalité des chances

Grâce au maillage de près de 30 000 points de vente sur l'ensemble du territoire, la Fondation a un accès privilégié aux acteurs du développement local, engagés au service de l'égalité des chances.

Tous les ans, la Fondation d'entreprise FDJ organise un appel à projets « Commerçants partenaires Solidaires », offrant la possibilité aux partenaires commerçants du Groupe de présenter un projet solidaire porté par une association locale dont la cause leur tient à cœur. Ces associations doivent œuvrer dans les champs d'action de la Fondation que sont l'éducation et l'insertion au bénéfice de personnes vulnérables. En 2022, cent trois associations ont obtenu une dotation allant jusqu'à 3 000 euros.

Les associations locales souhaitant déposer un projet solidaire auprès de la Fondation doivent impérativement être parrainées par un commerçant partenaire. Cette démarche favorise les échanges entre les acteurs locaux et permet ainsi de développer l'ancrage territorial du groupe FDJ via sa Fondation.

Des collaborateurs engagés

En 2022, 239 collaborateurs se sont engagés dans 42 actions solidaires proposées par la Fondation FDJ. L'exercice a également été marqué par :

- le déploiement du mécénat de compétences longue durée, qui permet de proposer des missions de 6 mois à 2 ans aux collaborateurs souhaitant s'engager pour accompagner le développement des associations partenaires de la Fondation ;
- le lancement du challenge mentorat : à fin 2022, 127 collaborateurs étaient inscrits dans une action de mentorat auprès de nos partenaires Article 1, Télémaque, Nos Quartiers ont du Talent et Unis-Cité.

Environ 340 collaborateurs ont par ailleurs souscrit à l'arrondi sur salaire au profit d'associations partenaires de la Fondation d'entreprise FDJ.

Enfin, chaque année depuis 2017, l'appel à projets « Tremplin Collaborateurs Solidaires » permet aux collaborateurs du groupe FDJ de solliciter un financement pour un projet d'association ancré dans leur région et qui leur tient personnellement à cœur. En 2022, onze associations lauréates ont donc reçu une dotation entre 3 000 et 15 000 euros.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : MONTANT DES SOUTIENS FINANCIERS ACCORDÉS PAR LA FONDATION D'ENTREPRISE FDJ

	2021	2022
Groupe FDJ	4 765 K€	4 414 K€

9.1.2 SPORT

FDJ est engagée depuis plus de 30 ans en faveur du développement du sport français et de la promotion de ses valeurs, notamment en matière d'éthique et de mixité (soutien du sport féminin et du handisport).

Sport au féminin

Lancé en 2016, le programme « Sport pour Elles » de FDJ repose sur quatre piliers : l'accès à la pratique sportive pour toutes, notamment celles qui en sont éloignées pour des raisons sociales, économiques ou géographiques ; la féminisation de la gouvernance ; le soutien à la performance de haut niveau ; ainsi que la médiatisation du sport féminin. Ce programme regroupe des initiatives lancées par le groupe FDJ comme « Buts pour Elles » ou l'appel à projets « Performances pour Elles », et des partenariats notamment, avec les plus grandes épreuves cyclistes le Paris-Roubaix Femmes et le Tour de France Femmes qui a fait son retour en 2022, ainsi que le sponsoring d'une équipe cycliste femme FDJ SUEZ-Futuroscope.

(1) « Accompagnement vers la lecture » de l'Afev, « Chacun en mouvement » d'Each one, « Démos » de la Philharmonie de Paris, « Jeu vidéo d'apprentissage adaptatif » du Réseau E2C, « Télémaque Pro », « L dans la Ville » de l'association Sport dans la ville et le changement d'échelle du dispositif « Cartable Fantastique » pour des écoliers porteurs de handicap.

Depuis 2018, avec l'appel à projets « Performance Pour Elles », FDJ poursuit ses engagements dans l'accompagnement du développement du sport au féminin au plus haut niveau. En 2022, FDJ a récompensé six fédérations ayant un projet visant à améliorer la haute performance féminine dans l'optique des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. FDJ a attribué 100 000 euros qui seront répartis entre les six fédérations lauréates :

- la Fédération française de Rugby va mettre à disposition plusieurs outils technologiques au profit des clubs de l'Élite 1 Féminine visant à améliorer la performance des joueuses ;
- la Fédération française de Danse organise un circuit de préparation mixte pour les « *Bgirls* » afin de préparer les prochaines grandes échéances internationales et poursuivre la structuration du « *Breaking* » qui devient une discipline Olympique en 2024 ;
- la Fédération française d'Athlétisme assurera un suivi nutritionnel et psychologique de trente sportives afin d'étudier, de prévenir et d'encadrer les troubles de comportements alimentaires des athlètes ;
- la Fédération française de Judo va placer vingt-quatre athlètes féminines de l'équipe de France au centre d'un projet de haute performance, combinant protection de l'intégrité physique des judokates et suivi poussé de leurs activités ;
- la Fédération française de Tennis permettra aux athlètes du groupe Filles Elite Tennis Fauteuil de participer à six stages nationaux au sein du Centre national d'entraînement de la FFT ;
- la Fédération française d'Aviron instaurera, pour quinze rameuses, un suivi scientifique et individualisé des charges d'entraînement en fonction des cycles menstruels.

Par ailleurs, FDJ a relancé en 2022 dans le cadre de son partenariat avec les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024, son baromètre « Sport Féminin » qui permet de mesurer les évolutions, d'identifier les freins et des leviers de la pratique sportive des femmes en France.

FDJ a également décidé de rejoindre « Impact 2024 » le programme Héritage de Paris 2024, dans l'objectif d'accompagner 400 000 femmes dans leur pratique sportive. Une catégorie spécifique dans l'appel à projets Impact 2024 a été créée pour favoriser le développement de la pratique sportive des femmes. L'objectif est d'accompagner des projets structurants qui répondent aux envies et besoins des femmes (bien-être, santé, physique), à leur situation personnelle et à leur désir de pratiquer une activité physique plus librement. L'engagement de FDJ dans « Impact 2024 » a ainsi permis de soutenir onze projets en 2022.

Soutien aux sportifs de haut niveau

Dans la continuité de l'accompagnement des jeunes champions mené depuis plus de trente ans, le Groupe a lancé, en 2019, la « *FDJ Sport Factory* » pour accompagner des sportifs français de haut niveau dans la réalisation de leurs ambitions. Ce collectif réunit vingt-sept athlètes et une pépinière de jeunes talents, qui partagent tous un objectif de médaille aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Tokyo et de Pékin en 2022 et de Paris en 2024. Après les dix médailles remportées par les athlètes de la *FDJ Sport Factory* aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Tokyo, les athlètes spécialistes des sports d'hiver ont remporté huit médailles aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Pékin en 2022.

Au-delà de l'accompagnement financier, les athlètes de la *FDJ Sport Factory* bénéficient d'un programme de formations au sein de grandes écoles comme Sciences Po Paris et l'EM Lyon, et de cours d'anglais via la plateforme « *7speaking* ». Ils disposent également d'un accès complet au programme « Sport Compétences » qui vise à valoriser dans la sphère professionnelle les compétences acquises durant la carrière sportive, et d'un accès à des fiches techniques pour l'aide à la création d'entreprise réalisées par le Centre de Droit et d'Économie du Sport.

Tous ces outils leur permettant de préparer au mieux leur après-carrière sont présentés chaque année lors du séminaire annuel de la *FDJ Sport Factory*.

9.1.3 PATRIMOINE

En 2022, FDJ a lancé la cinquième édition de l'opération Mission Patrimoine. Dans ce cadre, le Groupe a commercialisé des jeux (un jeu de grattage et six tirages Loto® + un tirage Super Loto®) dont une partie des mises est ensuite reversée à la Fondation du Patrimoine au profit de projets locaux de restauration d'édifices patrimoniaux en péril. Depuis le lancement des jeux, le montant total collecté en quatre ans au profit de la Fondation du patrimoine [1] représente plus de 126 millions d'euros et bénéficie à 745 sites. En 2022, le dispositif a permis de financer de nouveau 18 projets emblématiques et 100 projets de maillage.

En 2021, le groupe FDJ a prolongé jusqu'en 2024 son engagement en tant que mécène de la Fondation du patrimoine à hauteur de 2 millions d'euros et soutiendra, chaque année, un projet spécifique proposé par la Fondation du patrimoine. De son côté, la Fondation d'entreprise FDJ a apporté une dotation de 400 000 euros pour la période 2021-2022, en faveur des dispositifs d'insertion sociale et professionnelle impérativement déployés sur les chantiers de restauration des sites sélectionnés.

Le premier projet soutenu par le Groupe en tant que mécène de la Fondation du patrimoine sera la restauration du site de l'association YMCAC, basée à Paris, classé à l'Inventaire supplémentaire des monuments historiques, qui comprend un foyer pour les jeunes étudiants ou travailleurs qui viennent s'installer à Paris, ainsi que diverses activités culturelles et sportives. Cet immeuble accueille le plus vieux terrain de basket au monde. Cette rénovation permettra au bâtiment, fragilisé par le temps, de retrouver sa dimension sociale, y compris au service des habitants du quartier. Au total, grâce à un soutien exceptionnel sur deux ans, FDJ participera au financement des travaux de ce site à hauteur d'un million d'euros et la Fondation FDJ pour un montant de 400 000 euros.

(1) https://www.fondation-patrimoine.org/

9.2 DIALOGUER AVEC LES PARTIES PRENANTES

Depuis plus de 20 ans, le dialogue avec les parties prenantes constitue un des piliers fondateurs de la politique RSE de FDJ. Ce dialogue nourri et approfondi permet au Groupe de bénéficier d'expertises et d'expériences multiples, et d'enrichir ses actions, en réponse aux impacts inhérents au secteur des jeux d'argent. Pour structurer ses relations, FDJ a choisi de construire un dialogue de manière progressive et cumulative. Cet engagement se traduit par la mise en place de plusieurs d'instances de dialogue spécifiques :

- dès 2010 : création d'un Comité d'experts Jeu responsable, consulté systématiquement au cours du processus d'élaboration d'un nouveau jeu ou d'une nouvelle version d'un jeu. Les analyses et points d'attention soulignés par les experts conduisent selon les cas à ajuster certains paramètres des offres de jeu et/ou réaliser des études complémentaires. Il est composé d'addictologues et d'experts en sciences humaines ;
- en 2014 : élaboration d'un Laboratoire Sociétal, qui a vocation à échanger autour des grands enjeux RSE de l'entreprise. Il co-construit et propose des actions pour renforcer la politique RSE de FDJ. Il est composé d'organisations de la société civile ;
- en 2020 : constitution d'un Comité Parties prenantes qui a pour objectifs de permettre un dialogue entre le Groupe et les acteurs de son environnement socio-économique sur les grands enjeux de son activité, et de suivre la mise en œuvre des engagements pris à la suite de la publication de sa raison d'être (voir section 1.2.2 Un Comité des Parties prenantes pour suivre la mise en œuvre des engagements de la raison d'être).

Actions du Laboratoire Sociétal

Le Laboratoire Sociétal permet la co-construction d'actions RSE avec la société civile. Les consultations sont organisées par une agence spécialisée agissant en tiers facilitateur. Sur la base de la règle de confidentialité de « *Chatham House* » [(1)], 13 organisations de la société civile (OSC) et autant d'interlocuteurs au sein du groupe FDJ se penchent ainsi régulièrement de manière collective sur des sujets sensibles liés à la politique RSE et de jeu responsable de l'entreprise.

Ainsi, le Laboratoire Sociétal s'est réuni lors de trois sessions en 2022 :

- en avril, la session était dédiée à la prévention du jeu des mineurs en ligne. Pour contextualiser la séance, la SEDAP est revenue sur l'étude ENJEU qui mesure la pratique des jeux de hasard et d'argent chez les mineurs. FDJ a pu ensuite rappeler les dispositifs qu'elle met en place pour prévenir le jeu des mineurs en ligne (information préventive, formation, partenariats…). Dans un second temps l'association e-Enfance a pu rappeler la posture à adopter auprès d'un public mineur en termes de prévention ;
- en juillet, la session dédiée à la thématique des nouveaux usages de divertissement a permis de revenir sur les résultats de l'étude portant sur les *Pay-to-win* et les *lootboxes* réalisée par Jean-Michel Costes, socio-épidémiologiste des addictions, qui décrit une frontière de plus en plus poreuse entre les jeux vidéo et les jeux de hasard et d'argent et des risques associés pour les joueurs. L'association Le Cube a pu revenir par la suite sur l'évolution des jeux vidéo et leur monétisation depuis plusieurs années ;
- en novembre le Laboratoire Sociétal est revenu sur la problématique du commerce de proximité comme un vecteur de lien social. La session, qui s'est déroulée chez un commerçant partenaire à Puteaux, a été introduite par Vincent Chabault, sociologue à l'Université de Paris et Sciences Po. Il est notamment revenu sur la notion de lien social et l'évolution du commerce de proximité.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : NOMBRE D'ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE (OSC) MEMBRES DU LABORATOIRE SOCIÉTAL

Cycle 2021-2022	Cycle 2022-2023
12 OCS	13 OCS

INDICATEUR DE PERFORMANCE : TAUX DE PRÉSENCE DES MEMBRES DES 13 OCS LORS DES SESSIONS DU LABORATOIRE SOCIÉTAL

2021	2022
66 %	69 %

Par ailleurs, en 2022, une newsletter trimestrielle a été mise en place afin de communiquer sur les grands temps forts de l'entreprise auprès de nos différentes instances de dialogue : Comité experts Jeu responsable, Laboratoire Sociétal et Comité Parties prenantes.

(1) Règle de confidentialité pour protéger l'anonymat des orateurs. Les participants sont libres d'utiliser les informations collectées à cette occasion, mais ils ne doivent révéler ni l'identité, ni l'affiliation des personnes à l'origine de ces informations, de même qu'ils ne doivent pas révéler l'identité des autres participants.

10. Territoires

FDJ s'appuie sur un réseau de près de 30 000 points de vente sur l'ensemble du territoire français pour distribuer ses produits. La vente des jeux FDJ représente une part substantielle de l'activité des buralistes et diffuseurs de presse qui composent pour l'essentiel son réseau de distribution. Avec des points de vente dans plus de 11 000 communes sur tout le territoire, le Groupe dispose du premier réseau de vente de proximité en France.

À ce titre, FDJ contribue par son activité au développement économique des territoires et soutient notamment les points de vente de proximité dans les zones rurales et/ou défavorisées. Depuis de nombreuses années, le Groupe les accompagne dans leur modernisation via la digitalisation des parcours clients et la dématérialisation des prises de jeux. Chaque année, plus de 15 millions d'euros sont investis dans le renouvellement des équipements.

En 2022, la rémunération nette des commerçants partenaires s'est élevée à 965 millions d'euros (contre 901 millions d'euros en 2021).

10.1 SOUTIEN AU RÉSEAU

Le groupe FDJ conforte son ambition de soutien au commerce de proximité et de maintien de son maillage territorial, notamment en zone rurale au travers d'un moratoire sur l'arrêt de l'offre FDJ des points de vente avec un faible volume d'activité et de la reconduction de dispositifs d'accompagnements économiques.

Accompagnement des commerçants

Ce premier dispositif d'accompagnement, initié en collaboration avec Impact Partners en 2020 et étendu en 2021, a été reconduit sur 2022. Cet accompagnement approfondi, destiné aux commerçants partenaires situés dans des quartiers en difficulté, a pour objectif de donner du conseil et de l'autonomie aux commerçants. Le programme porte sur trois thématiques :

- l'accompagnement administratif (relations avec les banques, paiement des impôts, cession du fonds de commerce…) ;
- les problématiques immobilières (relations avec le bailleur, assurances, démarches juridiques…) ;
- l'approche commerciale (diversification, réaménagement du point de vente, relais de croissance…).

Une fois la mission réalisée, les commerçants partenaires continuent d'être accompagnés de manière à s'assurer que les démarches engagées aboutissent. Plus de 450 points de vente ont pu ainsi être aidés depuis son lancement.

10.1.1 FONDS DE SOUTIEN AU COMMERCE DE PROXIMITÉ DANS LES TERRITOIRES FRAGILES

Ce second dispositif a été lancé par Impact Partners aux côtés de BPI France en 2021. Ce fonds d'investissement d'un total de 35 millions d'euros, appelé fonds Rebond, est soutenu par FDJ à hauteur de 15 millions d'euros. Il a pour objectif de favoriser la pérennité et le développement de plusieurs centaines de commerçants partenaires.

Déployé sur plusieurs années, le fonds permet ainsi de soutenir la restructuration financière, la transmission et la réorganisation des commerces de proximité dans les territoires fragiles (quartiers prioritaires de la ville, zones de revitalisation rurale et villes du programme Actions Cœur de Ville). Cette initiative se concrétise par la mise en place de prêts participatifs ou obligataires sans garanties, d'un montant unitaire variant de 20 000 à 250 000 euros. Ils sont près de 17 à avoir accepté cette aide à fin 2022.

10.1.2 SOUTIEN DES COMMERÇANTS EN DIFFICULTÉ FINANCIÈRE

Un troisième dispositif a été mis en place grâce à un partenariat noué entre FDJ et l'association Crésus, spécialisée dans la gestion du surendettement, pour suivre les commerçants partenaires en grande difficulté financière. Crésus propose un accompagnement régulier et sans limitation de temps aux commerçants partenaires en situation difficile, repérés par la force de vente. L'association diagnostique l'ensemble des difficultés du commerçant partenaire et lui fournit un soutien en termes d'analyse de la situation, d'élaboration et de mise en œuvre de solutions. L'objectif est d'aider les commerçants partenaires en les accompagnant dès les premiers signes de fragilité et de gérer au mieux leur trésorerie.

Accompagnement des victimes d'évènements traumatisants

Enfin, FDJ a souhaité cette année proposer un service complémentaire d'accompagnement à ses détaillants et leurs salariés victimes d'évènements traumatisants sur leur lieu de travail (agressions, cambriolages, attaques à main armée, incendies (criminel ou non), etc.).

À ce titre, FDJ a signé un partenariat avec l'association France Victime (association reconnue par les pouvoirs publics) pour mettre à disposition de ses commerçants partenaires un dispositif accessible via un numéro d'appel dédié offrant différents types de services :

- écoute et accompagnement de première urgence lors de la survenance de l'évènement (choc post-traumatique, suivi et accompagnement psychologique…) ;
- prise en charge globale (juridique, sociale, psychologique) dans la durée ;
- relais de prise en charge par un réseau de 130 associations locales soit 1 500 intervenants de terrain.

10.2 DIVERSIFICATION DES SERVICES EN POINT DE VENTE

Depuis 2019, FDJ développe une activité de services de paiement permettant à des particuliers de se rendre dans les points de vente du réseau de FDJ pour effectuer leur paiement du quotidien. Cette diversification des activités s'inscrit dans une démarche de soutien au réseau référent de FDJ face à au recul de ses activités historiques. Elle vise à répondre à la demande d'une partie de la population d'être accompagnée dans ses paiements du quotidien tout en proposant de nouveaux relais de croissance aux commerçants partenaires.

FDJ opère ainsi, en partenariat avec la Confédération des Buralistes, le service « paiement de proximité » de la direction générale des Finances publiques permettant aux usagers de se rendre dans un point de vente FDJ pour payer, en espèces ou en carte de paiement, leurs impôts inférieurs à 300 euros, leurs factures de services publics locaux ou leurs amendes. Lancé en juillet 2020 et désormais disponible dans près de 14 300 points de vente du réseau, ce service apporte une réponse aux publics privilégiant la proximité et/ou ayant besoin d'être accompagnés dans leurs actes de paiement. Il s'inscrit également en soutien à l'effort de diversification des activités du réseau Bar-Tabac-Presse. En 2022, ce sont plus de 2 millions d'opérations de paiement pour la DGFiP qui ont été réalisées au sein du réseau.

Forte de ce succès l'entreprise a travaillé à la poursuite du développement de cette activité. Pour ce faire, elle a créé la filiale FDJ Services, regroupant ses activités Paiement & Services, société agréée Établissement de Paiement par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) [1] en décembre 2021. Cet agrément permet notamment à FDJ de proposer un service d'encaissement à des créanciers privés. Cette offre sera disponible à partir de 2023. Opérée sous la marque Nirio, dédiée à cette activité, elle permettra à des particuliers, sur le modèle du service « paiement de proximité », de se rendre dans l'un des 9 398 de points de vente du réseau FDJ enregistrés en tant qu'Agent de FDJ Services auprès de l'ACPR pour payer leurs factures du quotidien telles que le loyer, l'eau ou l'électricité.

FDJ entend poursuivre le développement de sa gamme de services en point de vente et proposer d'autres types de services tels que le dépôt d'espèces sur compte, positionnant ainsi les points de vente de son réseau comme de réels « hub de services de proximité ».

En parallèle, FDJ Services travaille au développement d'une offre de services, notamment financiers, à destination des commerçants du réseau et a, en ce sens, acquis les sociétés Aleda et L'Addition au cours de l'année 2022.

10.3 CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Afin de poursuivre l'évaluation de sa contribution économique et sociale en France, FDJ a renouvelé l'étude annuelle menée par le cabinet BDO-Bipe (Bureau d'informations et de prévisions économiques) depuis 2018. En 2022, la contribution de FDJ au PIB (produit intérieur brut) national a ainsi été évaluée à 6,5 milliards d'euros et 55 300 emplois ont été créés ou pérennisés sur l'ensemble du territoire national, dont 22 000 dans la filière Bar-Tabac-Presse. FDJ entend maintenir à plus de 50 000 le nombre d'emplois qu'elle crée ou pérennise grâce à son activité.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : CONTRIBUTION DE FDJ À LA RICHESSE NATIONALE (PIB)

En milliard d'euros	2021	2022
Groupe FDJ	6,2	6,5

INDICATEUR DE PERFORMANCE : NOMBRE D'EMPLOIS CRÉÉS OU PÉRENNISÉS

	2021	2022
Groupe FDJ	54 450*	55 300

* Croissance à périmètre ajusté par l'Agence Nationale du Sport pour les emplois soutenus en 2021 (impact de - 350 emplois pour la FDJ en 2021), sans impact sur les autres métriques.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : CONTRIBUTION DE FDJ EN TERMES D'EMPLOIS AU SEIN DE LA FILIÈRE BAR-TABAC-PRESSE

	2021	2022
Groupe FDJ	21 100	22 000

L'activité de FDJ mobilise l'équivalent de 22 000 collaborateurs via l'activité des commerçants partenaires (principalement des Bar-Tabac-Presse) au sein du réseau de points de vente ayant été actifs au cours de l'année 2022.

FDJ contribue également à la création d'emplois sur le territoire par le biais de ses achats, réalisés en majorité sur le territoire national auprès des fournisseurs avec lesquels elle travaille directement et indirectement. Les entités françaises du groupe FDJ ont réalisé 87,5 % des achats en valeur soit près de 591 millions d'euros en France.

(1) Régulateur en charge du contrôle des secteurs de la banque et de l'assurance.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DES ACHATS EN VALEUR RÉALISÉS AUPRÈS DE FOURNISSEURS IMPLANTÉS EN FRANCE

	2021	2022
FDJ	90 %	88 %
Groupe France	90 %	90 %

En 2022, les données d'achats sont alignées avec les données figurant dans les comptes. 88 % des achats des entités françaises du Groupe sont réalisés en France. Ces achats sont réalisés auprès des fournisseurs implantés sur la quasi-totalité du territoire (voir carte ci-dessous). L'Île-de-France et la région Provence-Alpes-Côte d'Azur bénéficient de la proximité des sites du groupe FDJ.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DES ACHATS EN VALEUR RÉALISÉS AUPRÈS DES PME ET ETI (PARMI LES ACHATS EN FRANCE)

	2021	2022
FDJ	58 %	87 %
Groupe France	58 %	85 %

En 2022, les données d'achats sont alignées avec les données figurant dans les comptes. 85 % des achats des entités françaises du Groupe sont réalisés auprès de PME et d'ETI.

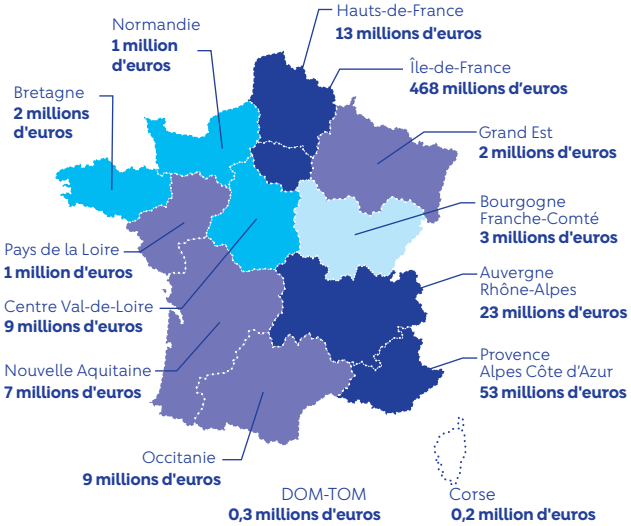
CHIFFRES CLÉS[1] DES ACHATS DES ENTITÉS FRANÇAISES DU GROUPE EN 2022

MONTANT D'ACHATS ANNUEL 676 millions d'euros

PART DES ACHATS RÉALISÉS EN FRANCE
(base facturé)

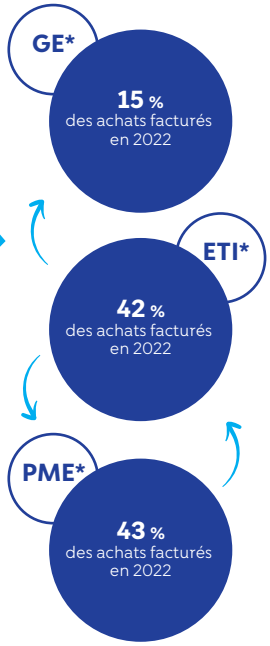
TERRITORIALITÉ DES ACHATS
(en valeur et en volume – base facturé)

2 423 fournisseurs actifs**



≥ 84 fournisseurs ≥ De 40 à 83 fournisseurs
≥ De 24 à 39 fournisseurs ≥ De 1 à 23 fournisseurs

RÉPARTITION PAR TYPE D'ENTREPRISE
(Source INSEE)



* GE : Grandes Entreprises - ETI : Entreprises de Taille Intermédiaire - PME : Petites et Moyennes Entreprises.
** « Fournisseurs actifs » : ensemble des fournisseurs ayant fait l'objet d'une commande et / ou une facture et / ou un avoir sur l'année 2022.

(1) Entités France : FDJ SA, FGS France, FDP, Française d'images, FDJ Services, DVRT 13.

11. Environnement

FDJ se mobilise depuis près de quinze ans pour réduire son empreinte environnementale, lutter contre le changement climatique et contribuer à répondre aux défis de la préservation de la biodiversité.

La stratégie environnementale du Groupe est pleinement intégrée à la gouvernance de l'entreprise et fait régulièrement l'objet d'échanges lors du Comité RSE et Jeu responsable et du Comité d'administration.

11.1 LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le groupe FDJ s'est engagé, depuis plus de dix ans, à réduire les émissions carbones directes et indirectes engendrées par ses activités.

Au-delà de ses engagements de réduction et afin d'accélérer la prise de conscience des collaborateurs aux enjeux climatiques, et de les mobiliser davantage dans l'atteinte des objectifs environnementaux, des actions de sensibilisation ont été organisées par FDJ à l'attention de l'ensemble de ses collaborateurs, y compris des membres de son Comité de direction :

- en juillet 2022, l'ensemble des membres du Comité de direction Groupe a été sensibilisé aux enjeux liés au changement climatique et à la perte de biodiversité lors d'une réunion dédiée aux enjeux environnementaux ;
- lors de la Semaine européenne du développement durable (SEDD) qui s'est tenue entre le 18 septembre et 8 octobre 2022, les collaborateurs du Groupe ont notamment pu assister à une conférence sur l'urgence climatique organisée et présentée en partenariat avec le WWF. Un guide des écogestes au travail a également été rendu disponible sur l'intranet du Groupe et un challenge « Ma petite planète » [1] ainsi qu'un atelier en ligne sur les écogestes numériques ont aussi été proposés. Au total, 315 collaborateurs ont participé aux différentes activités proposées lors de cette semaine ;
- différents ateliers « Fresque du Climat », outil pédagogique permettant d'appréhender les causes et conséquences du changement climatique, ont également été organisés, notamment lors de la SEDD. Une session spécifiquement dédiée à la direction des Achats a été organisée, 26 collaborateurs ont participé à ces ateliers. En 2023, un atelier sera organisé à l'attention des membres du Comité de direction. D'autres sessions sont également prévues.

11.1.1 MESURER LES ÉMISSIONS CARBONE DU GROUPE

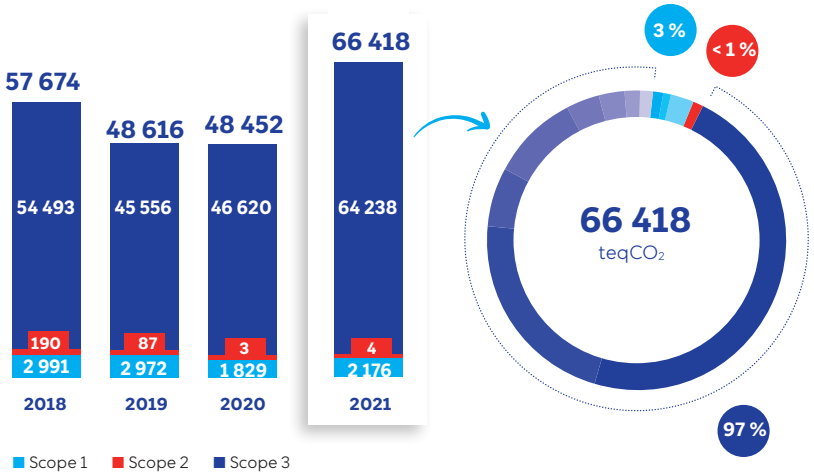
Depuis 2008, FDJ réalise des bilans carbone de manière à suivre les émissions de gaz à effet de serre générées par ses activités, et à nourrir sa démarche de réduction. Pour assurer le suivi de ces objectifs, le bilan carbone est devenu un exercice annuel à partir de 2017, année de référence prise dans la définition des objectifs.

La mesure du bilan carbone prend en compte l'ensemble des émissions des scopes 1,2 et 3 :

- scope 1 : émissions carbone liées aux consommations de gaz et de fioul, à la climatisation et à la flotte de véhicules de l'entreprise ;
- scope 2 : émissions carbone liées aux consommations d'électricité et aux réseaux de chaleur et de froid ;
- scope 3 : émissions carbone liées aux achats des biens et services, aux frets, aux immobilisations (bâtiments, mobiliers, parc de véhicules et parc informatique), aux déplacements des collaborateurs (professionnels et domicile-travail) et aux déchets.

Les activités du Groupe sont valorisées en émissions carbone selon la méthodologie *GHG Protocol*, méthode retenue par SBT pour définir les objectifs de réduction développés dans le paragraphe suivant.

INDICATEUR DE PERFORMANCE : ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS CARBONE SELON LA MÉTHODOLGIE *GHG PROTOCOL*



Scope 1 (émissions directes)

- Consommation de gaz et de fioul 0,6 %
- Climatisation 0,1 %
- Déplacements de la flotte de véhicules du Groupe 2,6 %

Scope 2 (émissions indirectes)

- Consommation électrique des bâtiments du Groupe (certificat de garantie d'origine renouvelable) 0,01%

Scope 3 (émissions indirectes)

- Achats de biens et de services (autres) 49,40 %
- Achats publicité (dont partie « terminaux », anciennement poste « numérique ») 22,74 %
- Immobilisations 6,66 %
- Fret 9,98 %
- Déplacements professionnels (hors flotte du Groupe) et domicile-travail 3,78 %
- Déchets 2,66 %
- Numérique 1,82 %
- Énergie amont 1,50 %

(1) « Ma Petite Planète » est un challenge par équipe proposant des défis écologiques à réaliser pendant 3 semaines.

En 2021, le Groupe a émis 66 418 t $TeqCO_2$ carbone sur l'ensemble de son périmètre de reporting. 97 % des émissions sont liées au scope 3 [1].

L'augmentation des émissions carbone en 2021 est principalement liée à un retour à la normale des activités du Groupe après la crise sanitaire de 2020. À noter, le bilan carbone 2020 (année de la crise sanitaire) est considéré comme une mesure atypique. L'année 2021 s'est accompagnée d'une croissance des activités qui a entraîné une augmentation significative de certains postes d'émissions tels que le fret et les intrants (davantage de dépenses réalisées en prestations intellectuelles et des dépenses dédiées à la publicité).

À noter que le bilan carbone 2020 (année pleine dans la crise sanitaire) est considéré comme une mesure atypique.

En 2023, le Groupe continuera à renforcer et affiner les méthodologies de mesure de ses émissions carbone avec l'objectif de pouvoir collecter un certain nombre de données directement auprès des fournisseurs du Groupe.

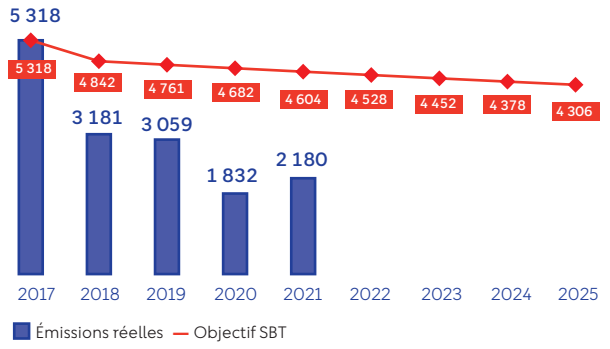
11.1.2 RÉDUIRE LES ÉMISSIONS CARBONE

En 2019, le Groupe s'est fixé une première trajectoire de réduction de ses émissions carbone et quatre objectifs à horizon 2025 pour réduire son empreinte. Ceux-ci ont été validés par l'initiative internationale *Science Based Targets* (SBT), initiative lancée en 2015 à la suite de la Cop 21, qui a pour objectif d'accompagner les entreprises dans la mise en place de trajectoires carbone conformes avec les objectifs de l'accord de Paris.

Les quatre objectifs définis font l'objet d'un suivi annuel via la réalisation du bilan carbone.

1. Réduire de 20 % les émissions carbone (scopes 1 & 2) à horizon 2025

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS SCOPES 1 ET 2 *(en teqCO_2)*



Entre 2017 et 2021, les émissions des scopes 1 et 2 ont diminué de 59 % (soit - 3 138 $TeqCO_2$). L'objectif initial de - 20 % a donc largement été dépassé.

Cette réduction a été rendue possible grâce à :

- une forte diminution des consommations énergétiques des sites entre 2017 et 2021 :
  - diminution des consommations d'électricité et achat d'un certificat de garantie d'origine,
  - diminution des consommations de fioul et de gaz, permettant une réduction de 38 % des émissions carbone associées (soit - 249 $TeqCO_2$). Cette baisse a été permise notamment grâce,
  - au remplacement et à l'amélioration des équipements techniques de manière à les rendre moins énergivores,
  - à la mise en place d'un contrat de performance énergétique (CPE) pour le siège social du Groupe,
  - et à la contractualisation d'un CPE pour le site d'Aguesseau en 2021 ;
- une diminution du recours aux véhicules de la flotte Groupe en raison de la crise sanitaire, permettant une diminution de 38 % des émissions associées (soit - 1 025 $TeqCO_2$) mais également grâce au déploiement de la politique voiture du Groupe dont l'objectif est de :
  - diminuer le nombre de véhicules en proposant aux collaborateurs éligibles un « crédit mobilité », qui consiste à octroyer une enveloppe budgétaire en lieu et place d'une voiture de fonction, ou en complément d'un petit modèle de voiture électrique,
  - remplacer progressivement tous les véhicules thermiques, y compris les véhicules hybrides rechargeables de la flotte du Groupe par des véhicules 100 % électriques.

À date, la flotte comprend 23 % de véhicules électriques,

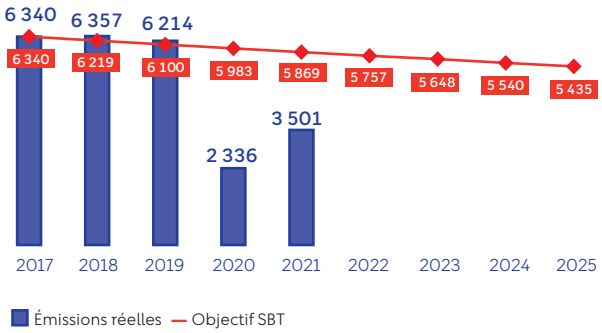
- prendre en compte les enjeux liés à la consommation d'électricité des véhicules. C'est pourquoi 100 % des collaborateurs « itinérants » (commerciaux terrains, chefs de vente, responsables régionaux, formateurs, etc.) sont formés à l'écoconduite afin de les sensibiliser à la réduction de leur consommation.

2. S'approvisionner à 100 % en électricité renouvelable à horizon 2025

En 2021, 99 % de l'électricité du Groupe est d'origine renouvelable grâce à l'achat de certificats de garantie d'origine auprès d'EDF ainsi qu'à l'installation de panneaux photovoltaïques pour la filiale Pacifique des Jeux. Le Groupe s'est fixé l'objectif d'élargir cette action à la filiale FDJ Développement d'ici 2025.

3. Réduire de 15 % les émissions carbone (scope 3, hors achats : déplacements professionnels et domicile-travail des collaborateurs (hors fret et flotte entreprise) ainsi que l'approvisionnement de l'énergie (partie amont) à horizon 2025

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS SCOPE 3
- déplacements et énergie amont *(en teqCO_2)*



(1) Cette mesure n'intègre pas les filiales acquises ou créées depuis 2017 de manière à pouvoir suivre annuellement les objectifs de réduction sur le même périmètre que celui de l'année de référence (2017).

Depuis 2017, le groupe FDJ a réduit de 45 % (soit - 2 839 TeqCO_2) ses émissions du scope 3 liées aux déplacements professionnels, hors flotte de véhicules du Groupe (voir section 1. Réduire de 20 % les émissions carbone (scopes 1 & 2) à horizon 2025), et domicile-travail des collaborateurs ainsi qu'à l'énergie amont.

Cette réduction est principalement due à la crise sanitaire qui a conduit à une restriction des déplacements professionnels jusqu'à septembre 2021. Afin de maintenir cette baisse, FDJ continuera sa politique de maîtrise des déplacements professionnels en favorisant notamment le recours à la visioconférence, et en encourageant les collaborateurs à prendre le train.

Concernant les déplacements domicile-travail des collaborateurs, FDJ a renforcé sa politique de télétravail et son « plan vélo » pour faciliter la mobilité douce. Plusieurs actions ont été réalisées : création d'un nouveau parking à vélo au siège social ; proposition de sessions de formation pour promouvoir l'usage du vélo ; octrois de subventions (indemnité kilométrique vélo – IKV), prime à l'achat d'un vélo, subventions à la location longue durée d'un vélo, etc.

4. Engager 65 % des fournisseurs du Groupe, en termes d'émissions carbone, dans une réduction ambitieuse de leurs émissions de GES avec l'initiative SBT à horizon 2024

FDJ vise à engager ses principaux fournisseurs dans une démarche de réduction des leurs émissions carbone, en se fixant pour objectif de couvrir 65 % des émissions carbone liées aux achats qui leur sont attribuables par un engagement de réduction validé par l'initiative SBT, à horizon 2024. Trois principales familles d'achats sont concernées par cette démarche : la publicité, les supports de jeux et les prestations intellectuelles et informatiques.

En 2021, 34 % des émissions carbone attribuables aux fournisseurs du Groupe étaient couvertes par des objectifs SBT. En 2022 plusieurs fournisseurs ont également rejoint la démarche, ce qui permettra de réévaluer à la hausse ce résultat lors de la prochaine mesure du bilan carbone.

En 2022, un travail a été engagé pour revoir à la hausse les ambitions de réduction carbone du Groupe avec la volonté de réduire de moitié ses émissions globales en intensité sur le scope 3 à un horizon 2030. Le dossier d'actualisation de cet objectif est en cours de validation avec SBT.

L'exercice a eu pour but de permettre :

- la prise en compte des filiales acquises ou créées depuis 2017 dans la trajectoire de réduction Groupe ;
- l'alignement avec une trajectoire 1,5 °C à horizon 2030, pour répondre aux nouvelles attentes de l'initiative SBT.

11.1.3 ACCÉLÉRATION DU PLAN D'ACTIONS *VIA* LE PLAN DE SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE

En 2022, FDJ a décidé d'accélérer les mesures de sa politique environnementale via un plan de sobriété énergétique. La mise en place de ce plan de sobriété, via l'implémentation d'actions concrètes et pratiques, a pour objectif d'économiser l'énergie consommée au sein des sites du Groupe en France. Ce plan contribue également au plan national de réduction de la consommation d'énergie édicté par le gouvernement français.

Ce plan est structuré autour de trois axes de travail :

- la réduction de la consommation d'énergie liée aux bâtiments, via l'adaptation des températures des bâtiments et l'optimisation de l'éclairage ;
- la réduction de la consommation d'énergie liée au numérique, grâce à l'adaptation des températures de refroidissement des locaux informatiques et le déploiement d'écogestes numériques ;
- la réduction des consommations d'énergie liées aux déplacements, par la réduction des déplacements, l'adaptation des modalités de déplacement et l'accélération du passage du parc automobile au tout électrique.

En décembre, FDJ a signé la Charte Ecowatt, s'engageant ainsi auprès de RTE (gestionnaire du réseau de transport d'électricité française) à renforcer ces efforts de réduction de sa consommation électrique, conformément au plan de sobriété énergétique déjà engagé. L'entreprise souhaite ainsi poursuivre activement sa contribution au plan national de réduction de la consommation d'énergie et plus largement à la stratégie environnementale nationale.

Les résultats des efforts réalisés seront connus en 2023.

11.1.4 METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE DE NUMÉRIQUE RESPONSABLE

En tant qu'acteur du numérique, FDJ s'est engagée dans une démarche d'amélioration continue de son empreinte écologique et sociale numérique.

En 2019, en partenariat avec WWF France, le groupe FDJ a réalisé l'étude *WeGreenIt* afin d'évaluer l'impact de ses équipements informatiques et d'engager une démarche de réduction de cet impact.

Ce plan d'actions couvre deux domaines :

- les data centers ;
- l'environnement utilisateur, c'est-à-dire les équipements informatiques des collaborateurs.

À la suite de cette étude, plusieurs actions ont été entreprises pour diminuer l'impact environnemental de ces deux domaines :

- actions visant à réduire l'impact environnemental des data centers.

Parmi les actions menées :

- augmentation de la densité des serveurs physiques afin d'améliorer l'efficacité énergétique de ces infrastructures. En effet, les serveurs peuvent ainsi stocker davantage de données pour une même taille permettant de réduire la quantité globale d'équipement nécessaire ;
- augmentation du nombre de serveurs virtuels par rapport aux serveurs physiques. Plusieurs serveurs virtuels pouvant fonctionner sur un seul serveur physique, cela permet de réduire l'extraction de matières premières nécessaires à la fabrication des serveurs ainsi que la consommation énergétique liée à l'alimentation et au refroidissement ;
- remplacement des baies de stockage mécaniques par des baies de stockage flash ayant une durée de vie plus longue et un rapport densité/performance plus élevé permettant de réduire la taille de l'équipement et donc la consommation électrique liée à l'alimentation et au refroidissement ;
- amélioration de l'efficacité énergétique liée à l'agencement des salles du data center pour réduire l'impact environnemental des infrastructures. Pour cela, la température de fonctionnement des data center a été augmentée, passant de 19 °C en 2019 à 22° en 2022. Cette action permet de diminuer les consommations énergétiques puisqu'ils sont moins climatisés.

Toutes ces actions ont contribué à faire baisser le PUE *(power usage effectiveness)* des deux data centers de FDJ.

- Les actions visant à réduire l'impact écologique de l'environnement utilisateur.

Parmi les actions menées :

- suppression de la durée de dotation sur les postes de travail afin de conserver le matériel le plus longtemps possible ;
- réparation du matériel informatique (en fonction de la disponibilité des pièces sur le marché) ;
- promotion du développement de produits informatiques plus respectueux (tant sur le plan social qu'environnemental) ;
- la majorité des postes de travail FDJ sont des modèles écolabellisés *TCO Certified ;*
- Les imprimantes multifonctions choisies sont certifiées Blue Angel, un écolabel évaluant tout le cycle de vie de l'équipement ;
- proposition de téléphones pro/perso aux collaborateurs pour limiter le nombre d'équipements et donc l'épuisement des ressources ;
- intégration du Fairphone au catalogue de smartphones professionnels permettant aux collaborateurs de choisir un téléphone éco-responsable ;
- système de veille systématique des postes de travail (ordinateurs portables) afin de réduire la consommation énergétique ;
- dons des ordinateurs en fin de vie par l'intermédiaire de la Fondation FDJ (103 en 2022). Si ce n'est pas possible, les ordinateurs ainsi que tous les équipements informatiques (smartphones professionnels, écrans et accessoires (casques, souris, claviers, etc.)) sont récupérés par ATF Gaia, entreprise adaptée spécialisée dans la gestion du cycle de vie des matériels IT, afin que le matériel soit reconditionné puis vendu ou recyclé.

11.1.5 COMPENSER LES ÉMISSIONS RÉSIDUELLES

En complément de ses actions de réduction de son empreinte carbone, et pour participer à l'atteinte de la neutralité carbone mondiale, FDJ compense annuellement l'intégralité de ses émissions de gaz à effet de serre résiduelles.

En effet, la compensation carbone peut permettre de participer à l'atteinte de l'objectif de neutralité carbone mondiale à horizon 2050, nécessaire pour limiter le réchauffement climatique, en permettant de financer des projets qui renforcent les puits de carbone naturels (forêts, sols, océans...) ou des projets qui permettent de diminuer les émissions carbone dans le monde.

Le groupe FDJ compense les émissions qui n'ont pu être évitées en soutenant financièrement deux projets, certifiés *Verified Carbon Standard* pour leur fiabilité et leur reconnaissance internationale par l'ONU, permettant d'éviter ou de séquestrer certaines émissions :

Préservation de la forêt Floresta de Portel située au Brésil

L'objectif de ce projet est de protéger un écosystème fragile en empêchant et prévenant la déforestation, et en aidant les populations locales à développer une gestion forestière durable qui permette à la forêt de se régénérer naturellement et de protéger la biodiversité. Ce projet permet également de développer des activités génératrices de revenus équitables et durables, grâce à l'agroforesterie et à une gestion du territoire sous la forme d'une réserve de conservation forestière.

Programme « Ghandi » pour développer l'énergie éolienne en Inde

Le programme Gandhi consiste à développer l'énergie propre et renouvelable en Inde, où 56 % de la demande énergétique sont couverts par le charbon, et à construire un réseau électrique plus stable et plus accessible pour les populations en développant le parc éolien. Ce projet permet ainsi de réduire la dépendance au charbon tout en contribuant à améliorer l'environnement et la qualité de l'air.

11.1.6 S'ALIGNER SUR LES RECOMMANDATIONS DE LA *TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURE* (TCFD)

Le groupe FDJ a initié une démarche d'identification et d'analyse des risques et opportunités financiers liés au climat. Ainsi, en 2020, un état des lieux des pratiques existantes du Groupe au regard des recommandations de la TCFD a été réalisé. Cette démarche s'est poursuivie via la réalisation d'une cartographie des risques et opportunités financiers liés au climat et à la définition de feuilles de route associées.

Cette section est structurée selon les quatre piliers de la TCFD (gouvernance, stratégie, gestion du risque, indicateurs et objectifs) et renvoie aux autres parties du document pour plus de détails.

Gouvernance

Les instances de gouvernance du groupe FDJ prennent en compte les enjeux de la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Rôles des membres du conseil d'administration (voir section 2 Gouvernance RSE)

Le Comité RSE et Jeu responsable, dont les membres sont issus du conseil d'administration, examine la politique RSE de FDJ dans son ensemble, y compris sa politique environnementale, et les actions mises en œuvre au regard des risques et opportunités liés au changement climatique et rend régulièrement compte de ses travaux au conseil d'administration. Le groupe FDJ a ainsi présenté en juillet 2022 au Comité RSE et Jeu responsable, les résultats de son bilan carbone 2021, les objectifs de réduction des émissions carbone et les plans d'actions associés.

Rôles des directions

Plusieurs directions du Groupe sont activement impliquées dans l'identification et la gestion des risques et des opportunités liés au climat notamment, la direction Engagement et Jeu responsable, la direction Audit, Risques, Contrôles, Qualité et Éthique, la direction Technique, la direction des Opérations commerciales, la direction des Achats, le département Immobilier et Environnements de travail, la direction Stratégie et Innovation.

Par ailleurs, la politique RSE du groupe FDJ est prise en compte au plus haut niveau de l'entreprise, puisque le directeur Engagement et Jeu responsable est membre du Comité de direction Groupe.

Stratégie

Compte tenu de son activité, FDJ est exposée à un certain nombre de risques et opportunités liés au changement climatique, qu'il s'agisse de risques de transition ou de risques physiques.

En 2021, une cartographie approfondie des risques et opportunités financiers liés au climat a été réalisée dans le cadre d'un exercice d'alignement avec les recommandations de la TCFD. Cette analyse a été menée en trois étapes : l'identification des risques et opportunités climatiques majeurs avec des experts internes, la priorisation des risques et opportunités climatiques identifiées et la définition des plans d'actions associés aux risques et opportunités priorisés.

Pour atténuer l'impact potentiel ou éviter la survenance des principaux risques identifiés liés aux changements climatiques, FDJ a mis en place des actions de maîtrise de ses risques, présentées dans ce chapitre et synthétisées dans le tableau ci-dessous. Ce tableau présente également une liste des principales opportunités identifiées liées au changement climatique.

Typologie des risques et opportunités	Intitulé du risque/ de l'opportunité	Exemples de réalisations du groupe FDJ
Risques de transition	Perte d'attractivité de la marque due aux attentes croissantes des consommateurs en matière d'engagement responsable	Réalisation d'études visant à améliorer la connaissance des attentes clients concernant les enjeux RSE. Mise en place d'actions de communication axées sur l'engagement environnemental de FDJ sur plusieurs chaînes du groupe France TV et réalisation d'enquêtes afin de mesurer l'efficacité de ces campagnes TV vis-à-vis des consommateurs. Mise en place depuis octobre 2022 d'un partenariat avec « Gestes Propres », association pionnière dans la lutte contre les déchets abandonnés. FDJ relaie sa nouvelle campagne « Petits déchets », qui vise à sensibiliser le grand public et ses clients sur la nécessité de jeter les petits déchets à la poubelle et notamment les jeux à gratter usagés. Ce film a été diffusé du 3 au 23 octobre 2022 dans les 23 000 points de vente FDJ équipés d'écrans digitaux, ainsi que sur ses réseaux sociaux. 85 % des points de vente FDJ disposent d'ores et déjà de poubelles de tri pour le papier à disposition des clients. Leur déploiement dans la totalité du réseau est prévu d'ici début 2023. FDJ recycle également tous les supports de jeux non utilisés depuis 2012.
	Taxation des émissions de gaz à effet de serre	FDJ s'est dotée d'objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2025 (voir section 11.1.2 Réduire les émissions carbone). FDJ contribue à la neutralité carbone en compensant ses émissions résiduelles (voir section 11.1.5 Compenser les émissions résiduelles).
	Attentes des investisseurs	FDJ met régulièrement en œuvre de nouveaux plans d'actions identifiés dans les notations extra-financières qui couvrent la thématique environnementale (Moody's ESG, S&P Global – SAM, CDP…). En 2021, FDJ a intégré des objectifs RSE à horizon 2025 à la rémunération annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Un objectif spécifique à l'environnement a été défini : - 50 % d'émissions carbone directes (scopes 1 et 2) par rapport à 2017 (voir section 1.4 Des objectifs RSE ambitieux à horizon 2025).
Risques physiques	Perturbation du réseau de distribution due à des événements extrêmes	Mise en place d'un plan de continuité d'activité pouvant couvrir notamment les impacts d'évènements climatiques extrêmes (par exemple, mise en place de stock tampon dans le réseau permettant de pallier les interruptions d'activités).
	Interruption de services informatiques due à des événements climatiques extrêmes	– Résilience aux évènements climatiques extrêmes pris en compte dès la phase de conception des centres de données (data center) FDJ. – Plan de prévention et de continuité d'activité IT pouvant couvrir notamment le risque d'événement climatique extrême.
	Rupture d'approvisionnement due à un évènement climatique extrême	– Dialogue avec les fournisseurs de supports de jeux sur les questions de risques opérationnels (incluant les risques physiques) et audit de leur plan de continuité d'activité et de leur politique RSE. – Dialogue avec les fournisseurs stratégiques autour de la réduction de l'empreinte carbone : évaluation de leur performance environnementale à travers Ecovadis. FDJ a pour objectif d'engager 65 % de ses fournisseurs en volume d'émission GES dans une démarche SBT à horizon 2024.

Typologie des risques et opportunités	Intitulé du risque/ de l'opportunité	Exemples de réalisations du groupe FDJ
Opportunités climatiques	Réduction des dépenses opérationnelles dues à la mise en place d'une démarche de numérique responsable	– Évaluation par FDJ de l'impact de ses équipements informatiques sur l'environnement grâce à l'étude *WeGreenIT*, en partenariat avec WWF France. Cette étude a mis en exergue qu'un certain nombre d'actions étaient déjà mises en œuvre et a permis de définir d'autres actions à déployer.
	Réduction des coûts grâce à l'optimisation énergétique	– Achat d'électricité garantie d'origine 100 % renouvelable auprès d'EDF pour tous les sites FDJ et de toutes les agences commerciales de la filiale FDP. – FDJ s'est dotée d'un contrat de performance énergétique (CPE) mis en place au siège du Groupe. – FDJ travaille à son alignement avec le Décret Tertiaire (définition du périmètre et des années de référence à prendre en compte).
	Dématérialisation des jeux d'argent	FDJ travaille notamment à la digitalisation de son offre de loterie et au développement de son offre de paris sportifs en ligne.

Gestion du risque

La fonction *Risk Management* Groupe (*Enterprise Risk Management* ou « ERM »), hébergée au sein de la direction Audit, Risques, Contrôles, Qualité, Éthique couvre les risques de toutes natures auxquels le Groupe peut être confronté (stratégique, opérationnel, non-conformité, externe). Le dispositif de *Risk Management* contribue à adopter une approche cohérente et structurée pour les différentes étapes d'identification, d'évaluation et de traitement des risques au sein du groupe FDJ, et accompagne les métiers qui souhaitent réaliser une analyse de risques. Ainsi, cette démarche permet une prise en compte globale, au sein du dispositif de *Risk Management,* des différents facteurs de risques (notamment les facteurs de risques climatiques) identifiés dans l'ensemble du groupe FDJ.

Indicateurs et objectifs

FDJ suit et publie annuellement des indicateurs environnementaux liés à la consommation énergétique, à la consommation d'eau et à la production de déchets liés à ses activités. L'évolution de ces indicateurs et leur périmètre sont mentionnés en annexe de la présente DPEF. Les émissions de gaz à effet de serre pour les scopes 1, 2 et 3 sont évaluées annuellement selon la méthodologie Bilan CarboneTM de l'ADEME, ainsi que la méthodologie établie par le GHG Protocol (voir section 11.1.2 Réduire les émissions carbone).

Perspectives

FDJ mettra en œuvre les actions définies dans les feuilles de route afin d'atténuer l'impact potentiel ou éviter les risques liés au changement climatique.

11.2 AGIR POUR PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

Au-delà des actions prouvant son engagement dans la lutte contre le réchauffement climatique, le groupe FDJ agit en faveur de la biodiversité pour limiter l'impact des supports de jeux sur la biodiversité forestière.

Le papier, issu du bois, est une ressource prioritaire dans l'activité de FDJ pour la fabrication de ses supports de jeux. FDJ a intégré dans ses actions la nécessité de prendre soin des forêts depuis plus de dix ans et participe activement à la protection des forêts en France et dans le monde.

11.2.1 RÉDUCTION DE L'IMPACT SUR LA BIODIVERSITÉ

Depuis 2012, 100 % des supports de jeux sont imprimés sur du papier issu de sources responsables certifiées FSC® [1]. La mission de FSC *(Forest Stewardship Council®)* est de préserver les forêts dans le monde. Cette certification favorise la diversité des essences, la préservation des sols, de la faune, de la flore et permet de lutter contre la destruction d'habitats et de zones humides.

En 2020, FDJ a réalisé une deuxième analyse de cycle de vie (ACV) [2] de ses supports de jeux, avec pour objectif de quantifier l'impact des supports de jeux sur l'environnement et la biodiversité, et d'élaborer une feuille de route d'écoconception avec des solutions pratiques à mettre en place. Cette étude a confirmé que l'impact majeur sur l'environnement se situe au niveau de la fabrication du papier et de l'impression des tickets de grattage. Concernant la biodiversité, 98 % des impacts proviennent de l'exploitation forestière. L'empreinte biodiversité des supports de jeux a été mesurée grâce à l'outil, *global biodiversity score* (GBS) [3], développé par CDC Biodiversité (groupe Caisse des dépôts).

En 2022, FDJ a continué de mener des études pour mesurer la faisabilité d'une diminution du grammage des tickets de grattage de manière à réduire leur empreinte biodiversité.

(1) Numéro de licence : FSC®-N002595.

(2) La première analyse de cycle de vie des supports de jeux a été réalisée en 2009 et elle tenait compte de l'impact de FDJ sur l'environnement uniquement et non pas sur la biodiversité.

(3) Global biodiversity score (GBS) est un outil créé par CDC Biodiversité en mai 2020 pour permettre aux entreprises et institutions financières de mesurer leur empreinte biodiversité.

Cette même année, FDJ a mis en place un projet, en collaboration avec FSC France, WWF France et CDC Biodiversité, pour intégrer les exigences du label FSC dans l'outil GBS, afin de valoriser les impacts positifs sur la biodiversité du référentiel de gestion forestière FSC. Cela a ensuite permis d'évaluer les impacts de l'exploitation du bois certifié FSC sur la biodiversité des forêts, qui rentre dans la fabrication du papier servant à l'impression des tickets de grattage. L'étude a mis en évidence que l'exploitation de bois certifié FSC favorise une plus grande biodiversité par unité de surface par rapport à des forêts non certifiées. L'une des principales raisons est l'intégration de zones non productives riches en biodiversité au sein des forêts FSC.

En outre, FDJ est devenu partenaire de « Gestes Propres », association pionnière dans la lutte contre les déchets abandonnés, et a relayé sa nouvelle campagne « Petits déchets », qui visait à sensibiliser le grand public et les clients de FDJ sur la nécessité de jeter les petits déchets à la poubelle et notamment les jeux à gratter usagés. Le film a été diffusé durant le mois d'octobre dans les 23 000 points de vente FDJ équipés d'écrans digitaux, ainsi que sur ses réseaux sociaux et ceux de l'association « Gestes Propres ». Une autre façon de limiter l'impact des petits déchets sur l'environnement et sur la biodiversité.

11.2.2 SOUTIEN À DES PROJETS DE PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ

Depuis 2019, en complément des projets de compensation carbone à l'étranger, FDJ finance chaque année un nouveau projet (pour dix ans) de « Services Écosystémiques FSC Biodiversité ». Pionniers au niveau international, ces projets de préservation de la biodiversité forestière en France sont soutenus par FDJ et développés avec FSC France et Sylvamo Forêts Services. Ces projets permettent de protéger les forêts et les services écosystémiques tout en présentant un bénéfice économique pour les propriétaires de forêts pour leurs actions de préservation.

- En 2019, FDJ a financé un projet de conservation de plusieurs hectares de la forêt de Saint Sylvestre de manière à protéger les vieux arbres, qui servent de refuge à plusieurs espèces menacées et inscrites sur la liste rouge de l'UICN ;
- En 2020, ce sont plusieurs hectares de la forêt de Saint-Pardoux-la-Rivière qui ont bénéficié d'un financement. L'objectif du projet est de préserver les arbres présents au bord de la Dronne et la diversité des organismes vivants qui dépendent de cette rivière ;
- En 2021, FDJ a financé un projet de restauration forestière au sein de la forêt de Gravière dans le Cantal. L'objectif est de reboiser en essences adaptées au réchauffement climatique plusieurs hectares de forêt détruits par des insectes ravageurs.

En 2022, FDJ a financé trois nouveaux projets certifiés « Services Ecosystémiques FSC Biodiversité » :

- en Indre-et-Loire : une forêt, détruite à plus de 60 % par une tornade en 2021, fera l'objet de mesures visant à préserver les habitats déjà présents sur la propriété et à développer de nouveaux habitats propices à l'accueil des espèces rares et menacées ;
- dans la Creuse : une forêt, servant d'aire de nidification pour de nombreuses espèces protégées, sera gérée de manière à maintenir sur pied des arbres habitats propices aux espèces d'oiseaux protégées et à développer de nouveaux habitats ;
- en Dordogne : un panel de mesures visant à préserver les milieux humides (qualité, prévention des inondations) d'une forêt composée d'une diversité importante de milieux (mares, cours d'eau, forêts feuillues et résineuses, jeunes et matures, amas rocheux...) seront mises en place. Les milieux humides sont propices à l'accueil de différentes espèces protégées et/ou menacées telles que l'écrevisse à pattes blanches (présente au sein de cette forêt).

Grâce à ces différents projets, FDJ a financé la préservation et/ou la restauration de plus de 100 ha de forêt en France.

En outre, face à l'ampleur des incendies qui ont touché les forêts françaises durant les mois d'été, le groupe FDJ a fait un don de 200 000 euros au fonds « ONF – Agir pour la Forêt » géré par l'Office National des Forêts afin de participer à la mobilisation nationale et de contribuer à la reconstitution des forêts détruites.

S'agissant du fléchage des fonds, 80 % du don a été orienté vers la reconstruction des forêts publiques de Gironde (Lauridas et la Teste de Buch). Les 20 % restants sont allés à la reconstruction des forêts publiques de Bretagne (Forêts domaniales de Rennes et Villecartier), des Pays de Loire (Baugé) et de Poitou-Charentes (Grolle).

INDICATEUR DE PERFORMANCE : PART DES SUPPORTS DE JEUX IMPRIMÉS SUR DU PAPIER ISSU DE SOURCES RESPONSABLES CERTIFIÉES FSC®

	2021	2022
Groupe FDJ	100 %	100 %

12. Application de la Taxonomie verte : approche méthodologique et indicateurs de performance

Le pacte vert pour l'Europe inclut parmi ses objectifs la réorientation des flux de capitaux au service d'une croissance durable et exclusive, ainsi que la réduction des émissions des gaz à effet de serre d'au moins 55 % d'ici 2030 par rapport à 1990 et, au-delà de la fin des émissions nettes des gaz à effet de serre d'ici 2050.

Conformément au règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne (UE), le groupe FDJ est soumis au titre de l'exercice 2022 à l'obligation de publier la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (CAPEX) et de ses charges d'exploitation (OPEX) associés à des activités économiques considérées comme éligibles et alignées sur le plan environnemental, selon la classification et les critères définis dans la Taxonomie européenne.

Ce système de classification, pilier du pacte vert pour l'Europe, appelé *Taxonomie européenne des activités durables* ou *Taxonomie verte,* établit une liste d'activités économiques considérées comme étant durables sur le plan environnemental sur la base de critères scientifiques, ambitieux et transparents, en ligne avec les objectifs environnementaux de l'UE, incluant l'objectif de neutralité carbone et les Accords de Paris.

Une activité est considérée comme durable au regard d'un des six objectifs environnementaux suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, utilisation durable de l'eau et des ressources marines, économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, prévention de la restauration et de la biodiversité des systèmes. Cette activité doit alors répondre aux trois critères suivants :

- Être définie par les actes délégués et respecter des critères techniques ;
- Ne pas porter un préjudice important à aucun des cinq autres objectifs ;
- Respecter des garanties minimales.

Afin d'identifier ses activités couvertes par la nomenclature de la *Taxonomie européenne,* le Groupe s'est appuyé sur les Actes délégués [1]. À ce jour, ces textes ont défini les activités éligibles et alignées uniquement au regard des deux objectifs climatiques (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) et précisé les critères techniques permettant de définir la contribution substantielle à l'un des objectifs climatiques et l'absence de préjudice porté aux cinq autres objectifs environnementaux.

Cette évaluation de l'éligibilité et de l'alignement des activités de FDJ a été menée par la direction RSE et la direction financière, par une approche méthodologique comprenant une analyse des activités et des dépenses d'investissement et d'exploitation du Groupe.

Le groupe FDJ respecte les garanties minimales attendues dans le cadre de la *Taxonomie verte*. Le Groupe est pleinement engagé dans le respect des Droits de l'Homme et des principes et droits fondamentaux au travail tels que édictés dans les principes directeurs de l'OCDE, l'ONU et de l'OIT. (voir section 7 Intégrité).

12.1.1 PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES ALIGNÉ À LA *TAXONOMIE VERTE*

Les activités alignées à l'atténuation et l'adaptation du changement climatique sont définies dans les annexes I et II de Acte Délégué Climat [2] et sont identifiées comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique lorsqu'elles permettent de stabiliser les concentrations de gaz à effet de serre dans l'atmosphère, d'éviter ou de réduire les émissions de gaz à effet de serre ou en améliorant leur absorption.

Une activité est dite éligible à la *Taxonomie verte,* si elle répond à la description d'une des activités dans les annexes I et II de Acte Délégué Climat.

Les activités du groupe FDJ sont réparties en trois secteurs d'activité :

- Loterie ;
- Paris sportifs et Jeux en ligne en concurrence ;
- Activités de diversification (services à l'international, paiement et services et divertissement).

Les activités de Loterie et de Paris sportifs de FDJ ne sont pas éligibles car exclues des activités créatives, artistiques et de spectacle éligibles à la *Taxonomie verte,* listées en section 13.1 de l'annexe II. Les activités de diversification sont potentiellement éligibles, puisqu'elles sont incluses dans la section 8.2 Activités de programmation, conseil et autres activités informatiques. Cependant, les activités de cette section n'étant pas considérées comme des activités habilitantes [3] au regard des critères techniques de la *Taxonomie,* les activités de diversification ne sont pas éligibles non plus.

(1) Acte délégué Climat (EU) 2021/2139 du 4 juin 2021 et ses Annexes I&II, Acte délégué Art.8 (EU) 2021/2178 du 6 juillet 2021.

(2) Acte délégué Climat (EU) 2021/2139 du 4 juin 2021.

(3) Activité habilitante : activité qui contribue à l'adaptation d'autres activités en proposant des produits ou solutions permettant de prévenir et/ou de limiter les effets négatifs du changement climatique sur le climat actuel et futur.

Les activités du groupe FDJ n'étant pas éligibles à la *Taxonomie verte,* la part du chiffre d'affaires éligible est nulle. La notion de chiffre d'affaires correspond à la définition retenue dans les comptes consolidés du Groupe, selon les normes IFRS.

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)										
Activités économiques (1)	Codes (2)	Chiffre d'affaires absolu M€ (3)	Part du chiffre d'affaires (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Economie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Economie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	**Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie, année N (18)**	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie, année N-1 (19)	Caté-gorie (activité habili-tante) (20)	Caté-gorie (activité transi-toire) (21)
		Monnaie	%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	Pourcentage	Pourcentage	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		**0**	**0,0 %**																	
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																				
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0,0 %	0 %	0 %	%	%	%	%								%			
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																				
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		0	0,0 %																	
TOTAL (A.1 + A.2)		**0**	**0,0 %**														**%**		**%**	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		**2 461,1**	**100,0 %**																	
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		2 461,1	100,0 %																	
Total (A + B)		**2 461,1**	**100,0 %**																	

n/a: non applicable

12.1.2 PART DES INVESTISSEMENTS ÉLIGIBLES À LA *TAXONOMIE VERTE* (CAPEX)

Selon le référentiel *Taxonomie,* les CAPEX [1] correspondent à l'augmentation de la valeur brute des actifs corporels et incorporels au cours de l'exercice présentés dans les comptes consolidés. En 2022, les principaux CAPEX du Groupe portaient sur les développements des systèmes d'information de production et de back office, les terminaux de prises de jeux, ainsi que les mobiliers en point de vente.

Les CAPEX éligibles couvrent les dépenses d'investissement, telles que celles :

- liées à des actifs ou à des processus associés à des activités éligibles pour lesquelles du chiffre d'affaires éligible est identifié ;
- incluses dans un plan visant à étendre des activités éligibles ou permettre à des activités éligibles de devenir durables ;
- liées à des « mesures individuelles », correspondant à des activités listées dans les actes délégués mais ne produisant pas de chiffre d'affaires.

Les CAPEX alignés correspondent aux CAPEX éligibles, qui répondent aux critères suivants :

- respect des critères techniques définis dans les Actes délégués ;
- aucun préjudice important à l'ensemble des cinq autres objectifs ;
- respect des garanties minimales.

(1) Les CAPEX couvrent les actifs corporels (IAS 16), les actifs incorporels (IAS 38) et les contrats de location (IFRS 16).

Les CAPEX du Groupe sur 2022 s'élèvent à 105,0 millions d'euros, dont 61 millions d'euros portent sur des investissements dans des actifs incorporels, principalement dans le développement de systèmes d'information liés à la production et au back office, et 44 millions d'euros sur des investissements dans des actifs corporels, principalement des terminaux de prises de jeu et des mobiliers en point de vente. Ils incluent également les contrats de location immobilière.

Compte tenu de leur nature, la très grande majorité des CAPEX ne constitue pas des CAPEX éligibles à la *Taxonomie verte*. Ces derniers représentent 8,3 % des CAPEX du Groupe et correspondent aux CAPEX liés à des mesures individuelles. Ils portent sur les contrats de location immobilière pour 8,4 millions d'euros, sur l'installation de stations de recharge pour véhicules électriques sur l'ensemble des sites de FDJ pour 0,2 million d'euros, et l'installation de technologies liées aux énergies renouvelables pour 0,1 million d'euros.

Les contrats de location immobilière, signés en 2022, ne respectent pas, à ce stade, l'ensemble des critères d'alignement. La part des CAPEX alignés représente 0,3 % des CAPEX du Groupe [3,9 % des CAPEX éligibles du Groupe].

				Critères de contribution substantielle						**Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)**										
Activités économiques (1)	Codes (2)	CapEx valeur absolue M€ (3)	Part des CapEx (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13) (*)	Economie circulaire (14) (*)	Pollution (15) (*)	Biodiversité et écosystèmes (16) (*)	Garanties minimales (17) (*)	**Part des capex alignée sur la taxonomie, année N (18)**	Part des capex alignée sur la taxonomie, année N-1 (19)	Caté-gorie (activité habili-tante) (20)	Caté-gorie (activité transi-toire) (21)
		Monnaie	%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	Pourcentage	Pourcentage	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		**8,8**	**8,3 %**																	
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																				
Installation de stations de recharge pour véhicules électriques	7.4	0,2	0,2 %	100 %	0 %	%	%	%	%	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,2 %	n/a	N	
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	0,1	0,1 %	100 %	0 %					OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,1 %	n/a		
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0,3	0,3 %	100 %	%	%	%	%	%								0,3 %	n/a		
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																				
Acquisition et propriété de bâitments	7.7	8,4	8,0 %																	
Capex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		8,4	8,0 %																	
TOTAL (A.1 + A.2)		**8,8**	**8,3 %**														**8,3 %**	**n/a**	**0 %**	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		**96,4**	**91,7 %**																	
Capex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		96,4	91,7 %																	
Total (A + B)		**105,2**	**100,0 %**																	

n/a: non applicable

(*) Néant selon l'acte délégué.

12.1.3 PART DES CHARGES OPÉRATIONNELLES ÉLIGIBLES ET ALIGNÉS À LA TAXONOMIE VERTE (OPEX)

Selon le référentiel *Taxonomie,* les charges d'exploitations (OPEX) à considérer au dénominateur du ratio correspondent aux coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, la rénovation de bâtiments, la location courte durée, les coûts d'entretien et réparation, ainsi que les dépenses directes liées à l'entretien courant d'actifs corporels par l'entreprise ou par le tiers auprès de qui ces activités sont externalisées. Le Groupe conclut à la non-matérialité de ces charges (107 millions d'euros) au regard du total des charges opérationnelles (2 001 millions d'euros) et ne détermine pas de ratio, comme le prévoit l'exemption du règlement lié à la *Taxonomie verte*.

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)										
Activités économiques (1)	Codes (2)	Opex valeur absolue M€ (3)	Part du chiffre d'affaires (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Economie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	**Part des opex alignée sur la taxonomie, année N (18)**	Part des opex alignée sur la taxonomie, année N-1 (19)	Caté-gorie (activité habili-tante) (20)	Caté-gorie (activité transi-toire) (21)
		Monnaie	%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	Pourcentage	Pourcentage	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		**0,0**	**0,0 %**																	
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																				
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)			0,0 %	%	%	%	%	%	%								0,0 %	n/a		
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																				
Opex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		0,0	0,0%																	
TOTAL (A.1 + A.2)		**0,0**	**0,0 %**														**0,0 %**	**n/a**	**%**	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		**106,5**	**100,0 %**																	
Opex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		106,5	100,0 %																	
Total (A + B)		**106,5**	**100,0 %**																	

n/a: non applicable

13. Annexe : indicateurs de suivi complémentaires

Indicateurs	Périmètre	2021	2022
Consommation de fioul au cours de l'exercice	Sites de Boulogne-Billancourt (Delta, Aguesseau), Saint-Mard, Saint-Witz, Villepinte et Vitrolles	0 litre	0 litre
La consommation de fioul est liée aux groupes électrogènes			
Consommation de gaz au cours de l'exercice	Agences FDP et site de Saint-Mard	2 155 085 KWh	1 216 157 KWh
Consommation d'électricité au cours de l'exercice	Agences FDP, sites de Boulogne-Billancourt (Delta, Aguesseau), Saint-Mard, Saint-Witz, Villepinte et Vitrolles	18 904 467 KWh	19324046 KWh
Consommation d'eau au cours de l'exercice	Sites de Vitrolles, Villepinte, Saint-Witz, Saint-Mard, Boulogne-Billancourt (Delta et Aguesseau)	14 965 m^3	14 627 m3
Consommation d'électricité renouvelable	Agences FDP, sites de Vitrolles, Villepinte, Saint-Witz, Saint-Mard, Boulogne-Billancourt (Delta et Aguesseau)	100 %	100 %
Part de déchets recyclés	Sites de Vitrolles, Villepinte, Saint-Witz, Saint-Mard, Boulogne-Billancourt (Delta et Aguesseau)	74 %	83 %
Le taux de déchets recyclés se décompose de la manière suivante : réemploi/réutilisation : 0,2 %, recyclage : 81 %, compostage : 2 %			
Part du chiffre d'affaires éligible (2021) et alignée (2022) à la Taxonomie verte	Groupe FDJ	0 (éligible)	0 (alignée)
Part des CAPEX éligibles (2021) et alignés (2022) à la Taxonomie verte	Groupe FDJ	≈ 10 % (éligible)	0,3 % (alignée)
Part des OPEX éligibles (2021) et alignés (2022) à la Taxonomie verte	Groupe FDJ	1,3 (éligible)	n/a
Nombre d'accidents mortels	FDJ	0	0
Part du chiffre d'affaires des commandes pour fabrication d'objets promotionnels passés dans des usines situées pays à risque et certifiées SA 8000 ou couvertes par un audit social	FDJ	86 %	100 %
Part des placements en OPCVM dans des fonds d'investissement socialement responsables	FDJ	23,4 %	36,7 %
La forte hausse du ratio s'explique principalement par deux éléments : – le classement en article 8 (SFDR) d'un de nos fonds dédiés, pour un montant proche de 100 M€ ; – la hausse des taux d'intérêt qui nous a permis de nous repositionner sur des fonds monétaires ISR.			

Indicateurs	Périmètre	2021	2022
Part des femmes au conseil d'administration au 31 décembre	FDJ	50 %	50 %
Au 31 décembre 2022, FDJ compte 50 % de femmes au sein du conseil d'administration (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires) soit 6 administratrices sur un total de 12 administrateurs.			
Taux de féminisation du Comité de direction Groupe au 31 décembre		38 %	39 %
9 femmes sont membres du Comité de direction Groupe sur 23 membres au 31 décembre.			
Part d'administrateurs indépendants au 31 décembre		50 %	50 %
Les administrateurs indépendants sont : Mme Dulac, M. Girre, Mme Lejbowicz, M. Pringuet, Predica (représentée par Mme Barjou) et Mme Gri. Ce taux ne prend pas en compte les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.			
Taux d'assiduité au conseil d'administration	FDJ	92 %	92 %
Le taux d'assiduité a été calculé en faisant la moyenne du taux d'assiduité de chaque membre du conseil d'administration sur l'année.			
Actionnariat salarié	Groupe FDJ	3,8 %	3,8 %
Part des collaborateurs couverts par une convention collective	FDJ	100 %	100 %
Organisation du temps de travail	Groupe FDJ		

En 2021, au sein de du groupe FDJ, la majorité des collaborateurs étaient au forfait jours. La majorité des sociétés du Groupe sont couvertes en France par un accord de branche portant notamment sur le temps de travail, et souvent également par un accord d'entreprise portant sur le même thème (FDJ, FDP, FDJ Gaming Solutions France, FDI).

Les stipulations conventionnelles portant sur le temps de travail prévoient soit le décompte du temps de travail sur 35 heures, soit la mise en place de conventions de forfait annuel en jours. Les collaborateurs disposent également d'un certain nombre de jours RTT, au-delà des jours de congés payés légaux et conventionnels et, le cas échéant, d'autres jours de congé d'ancienneté.

À cela s'ajoute le développement du télétravail, pour lequel un avenant à l'accord (initialement signé en 2019) a été renégocié en 2022, prévoyant la possibilité de faire jusqu'à 100 jours de télétravail par an. Cet accord s'inscrit dans la politique de ressources humaines visant à développer l'engagement et la responsabilisation des collaborateurs et constitue un levier supplémentaire de développement de l'attractivité de la marque-employeur FDJ.

Ainsi, la crise sanitaire actuelle a montré la capacité du Groupe à s'organiser pour travailler différemment :

- souplesse dans l'organisation du travail par un recours massif au télétravail sur une longue période ;
- capacité à être réactif et adaptable en maintenant un dialogue social de qualité et performant (dispositif de gestion sanitaire et accompagnement QVT des collaborateurs, accord dons et pose de jours...) et nouvelle démonstration des valeurs de solidarité du Groupe et de ses collaborateurs.

Le modèle actuel de télétravail (accord et/ou pratiques) permet déjà dans ses modalités (100 jours de télétravail par an, avec 2 jours fixes ou mobiles avec et possibilité d'y déroger à titre exceptionnel, par exemple en cas de risques épidémiques ou de grèves) de s'inscrire dans une organisation du travail marquée par un nouvel équilibre sur site/à distance plus performant. Des sensibilisations et rappels des modalités sont réalisés régulièrement (e-Réunions managériales) pour permettre à tous les collaborateurs qui sont éligibles de connaître leurs possibilités quant au télétravail et accompagner les managers dans le cadre du nouvel équilibre sur site/à distance.

Enfin, un avenant à l'accord initial a été signé en 2022 pour mettre en place un télétravail adapté aux spécificités des métiers de la filiale commerciale, FDP, et fondé sur les mêmes principes que l'accord FDJ. Le Groupe continue en parallèle de développer les pratiques de télétravail les plus adaptées dans les plus petites entités.

Politique de rémunération Groupe FDJ

La politique de rémunération s'inscrit dans la politique globale de la direction de l'Expérience collaborateurs et de la transformation de FDJ, elle-même au service de la stratégie de l'entreprise. Elle a vocation à inciter les collaborateurs à atteindre les objectifs de performance de l'entreprise :

- en valorisant la contribution ;
- en reconnaissant la performance ;
- en incitant à la démarche de progrès ;
- en mettant en place des dispositifs de rétention pour fidéliser les talents.

Les politiques de rémunération et des avantages sociaux s'inspirent des pratiques de référence des marchés sur lesquels opère le Groupe, avec un souci constant d'équité interne et de compétitivité externe. Ces politiques s'appuient sur une cartographie des fonctions qui permet de définir les principes de rémunération par filière métier et niveau de responsabilité et importance du rôle. Elle permet également de réaliser des diagnostics internes et de comparer chaque année les pratiques du Groupe avec celles du marché à travers la réalisation d'enquêtes de rémunérations d'actualisation.

Les salaires d'embauche des collaborateurs font l'objet d'une comparaison entre un référentiel marché et le référentiel interne de rémunération. Les salaires des collaborateurs sont ensuite revus sur une base annuelle lors de la politique salariale et lors des revues de personnel.

Les règles et principes de la politique de rémunération sont partagés à minima une fois par an lors de la phase de politique salariale avec une communication spécifique pour les managers, une communication diffusée à l'ensemble des collaborateurs et des mises à jour régulières sur l'espace Ressources humaines du réseau social interne accessible à tous. Ces communications sont complétées de réunions sur site ou à distance à destination des managers et des collaborateurs.

Masse salariale brute chargée

En milliers d'euros	2021			2022		
	Fixe	Variable	Total	Fixe	Variable	Total
FDJ	145 391	32 849	178 240	158 820	36 947	195 766
Groupe FDJ [1]	219 090	45 714	264 804	233 593	49 220	282 813

(1) Données présentées pour le Groupe hors nouvelles entités acquises en 2022 (Addition et Aleda). La masse salariale inclut la participation des salariés et est hors avantages long terme et charges de personnel autres figurant dans les notes aux comptes consolidés.

L'évaluation globale de la performance de chaque collaborateur est rappelée dans les tableaux de décisions de politique salariale de chaque manager, afin que ces décisions soient cohérentes avec l'évaluation de la performance. Le positionnement de la rémunération du collaborateur par rapport aux benchmarks de l'entreprise est également pris en compte.

L'évolution de la rémunération mensuelle moyenne et médiane de base

En milliers d'euros	2021		2022	
	Moyen	Médian	Moyen	Médian
FDJ	4,46	4,06	4,53	4,11
Groupe FDJ	4,29	3,78	3,43	3,89

En outre, depuis six ans, un système de part variable liée à la performance a été progressivement mis en place et revalorisé au sein de FDJ pour tous les cadres en CDI, soit 80 % de l'effectif. Eu égard à l'activité de FDP et FDJ Gaming Solutions France, 100 % des collaborateurs disposent déjà d'un système de parts variables.

Depuis 2021, le système de rémunération a été complété d'un système de plan d'intéressement à long terme (LTI – *long-term incentive*), pratiqué dans près de 90 % des sociétés du SBF 120, afin :

- d'inciter à la performance pluriannuelle, à la création de valeur et à la réalisation de la stratégie par l'atteinte d'objectifs de performance incontestables et définis ;
- de fidéliser les collaborateurs y contribuant particulièrement, par leur fonction, leurs qualités professionnelles et personnelles et leur engagement au service du Groupe et de sa raison d'être ;
- d'attirer les meilleurs talents dont le Groupe a besoin pour mettre en œuvre ses ambitions.

Ce plan d'intéressement à long terme consiste en une attribution d'actions de performance, dont l'acquisition sera conditionnée à l'atteinte d'objectifs à trois ans, ambitieux et équilibrés, entre les domaines financiers, opérationnels et RSE.

Les bénéficiaires de ce plan ont été identifiés via des revues de personnel dédiée, intégrée au dispositif de management des talents au sein du Groupe. Ce nouveau dispositif s'inscrit dans la politique de performance mise en œuvre par FDJ.

En 2022, cent dix-huit collaborateurs soit près de 4 % des effectifs du Groupe ont bénéficié de ce dispositif (environ 1,8 % en médiane dans les autres sociétés du SBF 80).

La rémunération inclut également intéressement et participation, qui visent à partager les fruits de la performance et à maintenir l'engagement des collaborateurs. En 2021, des nouveaux accords de participation et d'intéressement ont été conclus au niveau du Groupe (voir chapitre 7.1.7.1 du Document d'Enregistrement Universel 2022 « Accords d'intéressement et de participation »). L'intéressement peut faire, dans ce cadre, l'objet d'abondement de la part de l'entreprise, selon les termes des différents accords signés dans les entités du Groupe (voir chapitre 7.1.7.2 du Document d'Enregistrement Universel 2022 « Plans d'épargne d'entreprise et politique d'actionnariat salarié »).

Nombre de recrutements en CDI et CDD

	2021	2022			
	CDI	CDI		CDD	
		H	F	H	F
FDJ	157	144	72	42	42
Groupe FDJ	301	274	122	62	70
		396		132	

Nombre de départs au cours de l'exercice

		Démissions	Licenciements cause économique	Licenciements autres causes	Départ pendant la période d'essai	Mise en retraite/ Départ en retraite	Décès	Rupture conventionnelle	Mutations filiales	Contrats suspendus	Fins de contrat (y compris tempo. été)	Total hors fin de contrat
2021	FDJ	14	-	25	9	12	1	7	6	4	47	78
	Groupe FDJ	101	9	52	16	12	1	11	13	6	59	221
2022	FDJ	25	0	27	4	11	1	7	0	7	43	82
	Groupe FDJ	103	0	50	11	12	2	11	77	7	66	339

Représentativité des organisations syndicales

FDJ	FO	57,52 %
	CFE-CGC	37,30 %
	UNSA	5,18 %
Groupe FDJ	FO	47,18 %
	CFE-CGC	34,35 %
	CFDT	15,00 %
	UNSA	3,47 %

14. Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière du Groupe

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société La Française des Jeux (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1060, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du code de commerce.

CONCLUSION

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux», et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée 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.

PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Les informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- 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 et les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES DÉSIGNÉ 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.225105 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 ».

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale);
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.2251 et suivants du code de commerce-, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention de 5 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 21 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, Administration et finances, Gestion des risques, Conformité, Ressources humaines, Santé et sécurité, Environnement et achats, Monsieur Maximilien Faivre, consultant RSE & développement durable.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- 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.225102-1 en matière sociale et environnementale-, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des 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 afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques [*nommer lesquels : ... (exemple* : lutte contre la corruption, lutte contre l'évasion fiscale, protection des données personnelles, achats responsables, etc.)], nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités La Française des Jeux S.A. ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir La Française des Jeux S.A., et couvrent entre 40% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;
- 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.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 16 février 2023

L'un des commissaires aux comptes

Jean-Paul Collignon	Aurélie Castellino-Cornetto
Associé	Directrice Développement Durable

ANNEXE : LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs

- Taux de conformité global sur les critères jeu responsable (JR) et sécurité ;
- Nombre de types de contrôles réalisés en matière de respect de l'interdiction du jeu des mineurs ;
- Part du budget publicitaire tous médias confondus consacré aux communications sur le jeu responsable ;
- Répartition des joueurs en fonction de l'indice canadien du jeu excessif ;
- Répartition des joueurs de loterie en ligne et de paris sportifs en ligne selon l'outil Playscan ;
- Sommes reversées dans le cadre des partenariats jeu responsable ;
- Nombre de signalements de situations de vulnérabilité traités en 2022 ;
- Nombre de situations de vulnérabilité gérées en 2022 ;
- Taux de fraude (impayés) sur les paiements CB à distance ;
- Nombre de déclarations de soupçons à TRACFIN ;
- Nombre et part de collaborateurs FDJ sensibilisés au RGPD ;
- Nombre d'alertes transmises à la Plateforme Nationale ;
- Nombre d'acteurs du sport sensibilisés à la montée des risques de manipulation des compétitions sportives et aux bons réflexes à avoir ;
- Nombre et part de collaborateurs formés à l'éthique et l'anticorruption ;
- Taux effectif d'impôt du groupe ;
- Charge d'impôt du groupe ;
- Part des fournisseurs stratégiques et importants évalués sur leur performance RSE ;
- Délai de paiement moyen (en nombre de jours) ;
- Part des factures payées en retard ;
- Evolution du montant des achats du Groupe France auprès d'ESAT et EA ;
- Pourcentage des fournisseurs de FDJ installés dans les quartiers de la politique de la ville ;
- Part de la masse salariale dédiée à la formation pour FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Part des collaborateurs ayant reçu une formation dans l'année pour FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Nombre d'heures de formation pour FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Nombre de collaborateurs ayant reçus une formation au cours de l'année pour FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Nombre d'accords sociaux signés pendant l'année pour FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Effectifs au 31.12.2022 au sein de FDJ SA et au sein de FDJ Groupe ;
- Part des femmes dans le Groupe et dans le Groupe Executive Management ;
- Part des femmes managers dans FDJ SA et dans le Groupe ;
- Taux d'emploi direct de collaborateurs en situation de handicap pour FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Nombre et part d'alternants au sein de FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Taux de réponse des collaborateurs de FDJ SA au baromètre Diversité et Inclusion ;
- Taux d'absentéisme au sein de FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Taux de fréquence au sein de FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Taux de gravité au sein de FDJ SA et FDJ Groupe ;
- Niveau de bien-être au travail moyen des collaborateurs ;
- Taux d'engagement des collaborateurs pour FDJ Groupe ;
- Taux de réponse des collaborateurs à l'édition 2022 du FDJTeam ;
- Montant des contributions aux causes d'intérêt général pour FDJ Groupe ;
- Montant des soutiens financiers accordés par la Fondation d'entreprise FDJ ;
- Nombre d'organisations de la société civile (OSC) membres du Laboratoire Sociétal ;
- Taux de présence des membres des OCS lors des sessions du Laboratoire Sociétal ;
- Nombre de réunions du Laboratoire Sociétal en 2022 ;
- Contribution de FDJ à la richesse nationale (PIB) ;
- Nombre d'emplois créés ou pérennisés ;
- Contribution de FDJ en termes d'emplois au sein de la filière Bar-Tabac-Presse ;
- Part des achats en valeur réalisés auprès de fournisseurs implantés en France pour FDJ SA et FDJ Groupe France ;
- Part des achats en valeur réalisés auprès des PME et ETI (parmi les achats en France) pour FDJ SA et FDJ Groupe France ;
- Nombre total de fournisseurs actifs français ;
- Pourcentage de véhicules électriques de la flotte du Groupe ;
- Part des supports de jeux imprimés sur du papier issu de sources responsables certifiées FSC.

Informations qualitatives (actions et résultats)

- Déploiement de nouveaux supports de communication préventive auprès des commerçants partenaires ;
- Renforcement de son engagement en matière de communication préventive, via de nombreuses campagnes à la télévision dédiées au jeu responsable ;
- Diffusion d'une nouvelle brochure jeu responsable chez les commerçants partenaires, à destination des joueurs ;
- Optimisation de la visibilité des dispositifs jeu responsable sur le site Internet « fdj.fr », par la mise en avant des conseils et services proposés aux joueurs ;
- Conception et déploiement d'un plan d'actions jeu responsable spécifique en amont de la Coupe du Monde de Football
- FDJ a sécurisé l'accès aux comptes et avoirs joueurs grâce à son dispositif d'authentification multi facteurs (MFA) ;
- Renforcement du dispositif de contrôle interne LCB-FT via le déploiement du plan de contrôle permanent de deuxième niveau et l'élaboration d'un nouveau référentiel servant la démarche d'auto-évaluation du dispositif par les responsables opérationnels ;
- Proposition aux collaborateurs de participer à des enquêtes en ligne d'une durée d'environ quarante minutes dans le cadre d'une campagne de sensibilisation novatrice ;
- FDJ a poursuivi sa contribution financière et humaine à la suite du projet KCOOS+ (Keep crime out of sport +) du Conseil de l'Europe, en soutenant le nouveau projet dénommé ACT (Addressing Competition manipulation Together) prévu pour 3 ans ;
- Poursuite des formations et mise à jour du guide pratique de concurrence de manière à intégrer les éléments liés aux abus de position dominante collective ;
- Notification à l'Autorité de la Concurrence son projet d'acquisition de la société ALEDA, fournisseur de solutions de caisse en point de vente ;
- Ensemble des acheteurs formés au coût global d'acquisition (« Total Cost of Ownership ») et à l'intégration d'externalités sociales et environnementales, lors de l'évaluation financière des offres durant les appels d'offres ;
- Pour la filiale commerciale FDP : poursuite de la professionnalisation de la force de vente et d'accompagner la transformation commerciale notamment sur la partie prospection et pilotage de la performance ;
- En fin d'année 2022, une négociation s'est poursuivie, toujours au niveau du Groupe, s'agissant du dispositif Mutuelle et Prévoyance, avec pour objectif d'harmoniser les dispositifs au sein de l'ensemble des entreprises du Groupe ;
- Parallèlement, une négociation s'est ouverte concernant la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), et se poursuivra probablement en 2023 ;
- Plan de formation dédié à la Diversité, la lutte contre les discriminations et le harcèlement, validé et qui sera dispensé sur 3 ans auprès des acteurs de la diversité ;
- Module de formation E-learning en cours de réalisation, avec le soutien de notre partenaire Mozaïk RH ;
- Programme holistique d'accompagnement individualisé mis en place : deux promotions de trois mois ont permis aux participants de suivre un programme dédié ;
- Collaborateurs du groupe FDJ interrogés via le baromètre de climat interne FDJTeam ;
- Stratégie de mécénat, également en lien avec la raison d'être de l'entreprise, qui s'articule autour de 3 grands axes : le jeu responsable, l'égalité des chances et l'ancrage territorial ;
- Newsletter trimestrielle mise en place afin de communiquer sur les grands temps forts de l'entreprise auprès de nos différentes instances de dialogue ;
- Reconduction en 2022 du fond Rebond ;
- Sensibilisation des membres du Comité de Direction, dont font partie la Présidente directrice générale et le Directeur général délégué, aux enjeux liés au changement climatique et à la perte de biodiversité lors d'un comité spécial dédié aux enjeux environnementaux ;
- Projet en collaboration avec FSC France, WWF France et CDC Biodiversité pour intégrer les exigences du label FSC dans l'outil GBS et étude qui a mis en évidence que le bois certifié FSC entraîne une plus grande biodiversité restante par unité de surface que le bois non certifié en forêt ;
- Don de 200 000 euros au fonds « ONF – Agir pour la Forêt » géré par l'Office National des Forêts.

Crédits photos : FDJ / Wlad Simitch / Crédit Agricole Assurances / François Daburon /
Julien Soulier / Lionel Barbe / Shutterstock

POUR SUIVRE L'ACTUALITÉ DU GROUPE

Consultez le site institutionnel de FDJ :
www.groupefdj.com

FACEBOOK
facebook.com/FDJ

INSTAGRAM
instagram.com/
fdj_officiel

TWITTER
twitter.com/FDJ

LINKEDIN
linkedin.com/company/
la-francaise-des-jeux

YOUTUBE
youtube.com/
user/FDJofficiel

LA FRANÇAISE DES JEUX

Siège social
3-7, quai du Point-du-Jour
92100 Boulogne-Billancourt
www.groupefdj.com