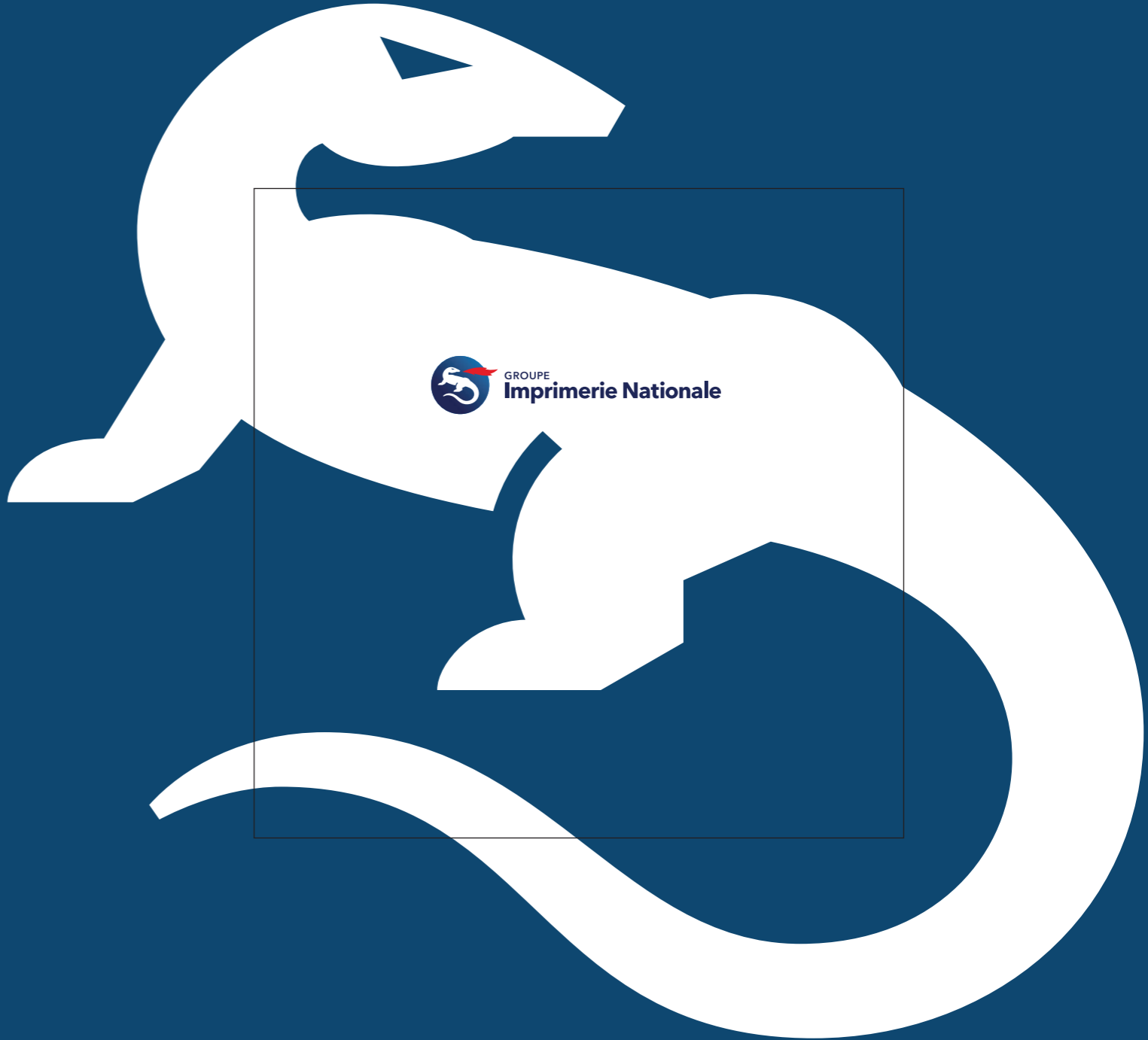




RAPPORT D'ACTIVITÉ  
2015



# SOM MAI RE

---

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2015

1  
PRÉSENTATION  
DU GROUPE

9

2  
MESSAGE DU PRÉSIDENT  
DIDIER TRUTT

13

3  
CHIFFRES MARQUANTS  
2015

17

4  
PLAN STRATÉGIQUE  
ODYSSÉE 2020

21

5  
PERFORMANCE 2015

27

6  
FOCUS SUR NOS  
NOUVELLES SOLUTIONS

37

7  
PROJET DOUAI 2.0

45

8  
GOUVERNANCE

49

9  
ENGAGEMENTS

55

1

PRÉSEN  
TATION

—  
DU  
GROUPE

**L**e Groupe Imprimerie Nationale est l'un des leaders mondiaux en solutions d'identité sécurisées avec un chiffre d'affaires 2015 de 210 M€ et des clients de premier plan dans plus de 68 pays.

**D**ans un monde de plus en plus mobile et numérique où la sécurisation des données est devenue l'enjeu majeur, le Groupe Imprimerie Nationale offre aux Etats, aux administrations et aux entreprises des solutions de confiance leur permettant de disposer de composants électroniques à forte valeur ajoutée pour le domaine bancaire, de solutions complètes d'identité comprenant composants électroniques, titres sécurisés à la pointe de la technologie et des systèmes interoperables fiables et sûrs. Le Groupe propose également des services externalisés d'émission d'identités (titres et droits) et de dématérialisation innovants et performants, ainsi que des solutions de flux d'impressions complexes sécurisés.

**V**éritable entreprise d'engineering, le Groupe Imprimerie Nationale s'est totalement transformé au cours de ces dernières années, devenant une entreprise numérique innovante à vocation internationale qui affiche une croissance régulière et une rentabilité positive en croissance. Le Groupe est aujourd'hui un opérateur industriel reconnu, capable de délivrer des systèmes complets d'identité sécurisés et de gestion documentaire dématérialisée. Sa capacité à maîtriser l'intégration de l'électronique puis de la biométrie dans les titres d'identité ainsi que le développement d'une gamme complète de cartes en polycarbonate lui permettent de renforcer son positionnement mondial avec de nouveaux produits innovants aux sécurités renforcées tant en France qu'à l'international, qui représente désormais 20% de son chiffre d'affaires.

Le Groupe a également transformé ses activités traditionnelles d'impression, offrant des services de dématérialisation novateurs articulés autour de systèmes totalement intégrés. Il s'est par ailleurs renforcé sur la chaîne de valeur technologique en réalisant l'acquisition de la société Smart Packaging Solutions, leader mondial des modules et antennes à forte valeur ajoutée. Enfin l'Imprimerie Nationale délivre à l'International des systèmes « clés en main » pour la gestion et la délivrance de titres régaliens.

Opérateur industriel de confiance, le Groupe Imprimerie Nationale est aujourd'hui présent sur toute la chaîne de valeur de l'identité numérique: composants, produits, systèmes et services pour permettre aux usagers l'accès aux services de l'État et l'exercice de leurs droits en toute facilité et sécurité.

Basé à Paris, le Groupe Imprimerie Nationale dispose de deux centres de production (Douai [59] et Rousset [13]) et emploie plus de 700 salariés, dont plus d'un tiers est dédié au développement technologique.

2

MESSAGE

DU PRÉSIDENT  
DIRECTEUR GÉNÉRAL

—  
DIDIER  
TRUTT

”

## QUELLES ONT ÉTÉ LES PERFORMANCES DU GROUPE EN 2015 ?

Nos performances ont été solides et en croissance : le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 210 M€ en hausse de 3,5% par rapport à 2014, associé à un résultat net avant impôts de 14% du CA total.

Nous avons renforcé notre leadership de fournisseur de titres sécurisés d'identité. Tout d'abord en France avec un partenariat renouvelé avec l'Etat qui conforte le rôle du Groupe, opérateur industriel de confiance de l'Etat. À l'export ensuite, avec une progression des ventes qui représente désormais 20% de notre chiffre d'affaires. Nous avons également remporté des contrats significatifs avec une offre de services arrivée à maturité et complétée par de nouvelles offres BPO.

Cela vient conforter notre stratégie de transformation numérique, notre compétitivité, notre capacité d'innovation au service de nos clients et notre dimension internationale.

## QUELS SONT SELON VOUS LES ENJEUX MAJEURS DE VOTRE SECTEUR ?

Mobilité, dématérialisation, sécurité renforcée des titres ou encore déploiement des identités numériques, ces enjeux majeurs sont d'ores et déjà ancrés dans notre réalité industrielle et technologique car le défi est de maîtriser et de protéger le nouvel or noir du XXIème siècle : les données. Et au cœur des activités de l'Imprimerie Nationale, la gestion sécurisée des données fait partie de notre ADN. Qu'il s'agisse des données des citoyens, des administrations, des entreprises, nos services sont à la pointe des dernières technologies afin de renforcer perpétuellement le cadre de confiance nécessaire.

## QUELLES SONT VOS AMBITIONS À L'HORIZON 2020 ?

L'ambition de notre plan Odyssee 2020 de doubler notre chiffre d'affaires vs 2013 est en bonne voie au regard de 2015. Tout d'abord nous allons poursuivre notre développement à l'international grâce à nos solutions sécurisées et nos plateformes multi-titres de documents d'identité. Nous visons plus de 45 % de notre chiffre d'affaires à l'international (20% en 2015).

Ensuite, nous anticipons une forte croissance dans les services grâce à nos solutions sécurisées dématérialisées autour de la gestion des droits, des accès et des données. Nous ciblons plus de 20% de notre chiffre d'affaires dans cette activité.

”





3

CHIFFRES  
MARQUANTS

—  
2015



210 M€  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Plus de  
23 millions  
DE DOCUMENTS NUMÉRISÉS

CROISSANCE DE  
**+ 3,5%**  
vs. 2014

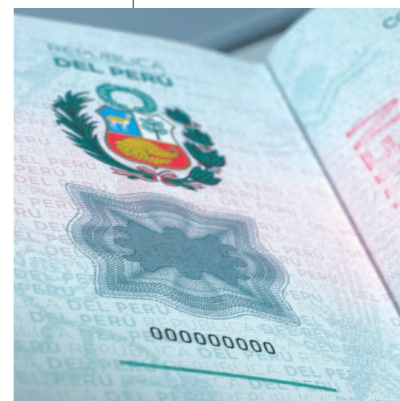
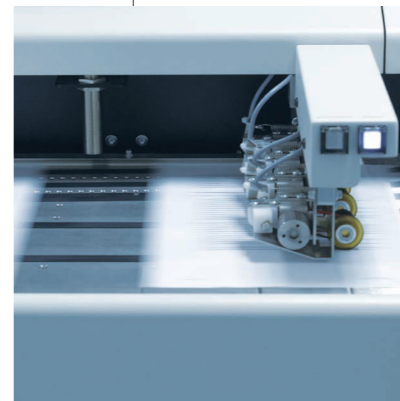
Plus de  
11 millions  
DE SYSTÈMES  
D'IMMATRICULATION  
DE VÉHICULES

12%  
DE RÉSULTAT NET

20%  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
RÉALISÉ À L'EXPORT

Production de plus  
4 millions  
DE PASSEPORTS  
5 millions  
DE CARTES  
56 millions  
DE MODULES

68  
RÉFÉRENCES  
INTERNATIONALES



4

# PLAN STRATÉGIQUE

—  
ODYSSÉE 2020

## CINQ DIMENSIONS COMPLÉMENTAIRES STRUCTURENT ODYSSEE 2020

### AXE 1 : INNOVATIONS

Une présence élargie sur la chaîne de valeur technologique

### AXE 2 : OFFRES

Une offre complète de composants, produits, services et systèmes

### AXE 3 : MARCHÉS

Une ambition concurrentielle et internationale renforcée

### AXE 4 : CLIENTS

Une base clients étendue et diversifiée comprenant gouvernements, ministères, groupes publics, groupes privés et groupes bancaires

### AXE 5 : OPÉRATIONS

Une croissance basée sur l'excellence opérationnelle et notre responsabilité sociétale

4



L'objectif affirmé est de renforcer le leadership du Groupe Imprimerie Nationale en tant que fournisseur de solutions sécurisées d'identité, tant en France qu'à l'international et ainsi de doubler aussi bien le Chiffre d'Affaires que l'EBITDA d'ici 2020.

Par le développement de nouvelles offres différenciantes et de nouveaux business modèles innovants, le Groupe Imprimerie Nationale aspire à soutenir l'évolution digitale des marchés stratégiques.

### UNE VISION STRATÉGIQUE CLAIRE : FOURNIR DES SOLUTIONS SÉCURISÉES D'IDENTITÉ

L'acquisition de SPS et son intégration réussie dans le Groupe ont confirmé son caractère stratégique car elles permettent au Groupe Imprimerie Nationale de prendre une avance technologique forte dans les solutions sécurisées d'identité, de renforcer le service rendu au citoyen dans le cadre des missions opérées par l'Imprimerie Nationale pour l'Etat français. Elles permettent également de renforcer son assise internationale, vecteur de croissance pour l'ensemble de la filière française de l'identité à l'export.

## FOCUS SUR LES AXES DE CROISSANCE DU PLAN

### BANCAIRE

Sur un marché dont les prévisions de croissance sont de l'ordre de +16% par an à l'horizon 2020, notre stratégie consiste à accélérer notre feuille de route technologique, à développer de nouveaux axes de réduction de coûts, à mettre en place une nouvelle stratégie de chaîne d'approvisionnement, à renforcer notre présence locale sur le marché Européen, développer notre présence sur les marchés Afrique et Moyen-Orient, et renforcer notre présence en Asie et aux USA.

### ID

Sur un marché de l'Identité dont la croissance dans les 5 années à venir sera de l'ordre de +5% par an sur les composants électroniques et les titres sécurisés, et de +10% par an sur les systèmes, notre stratégie vise à accélérer notre croissance à l'export, développer nos offres passeports et cartes et également rationaliser l'architecture software de production des titres régaliens.



### SERVICES

Avec une prévision de croissance marché des services externalisés de l'ordre +5% par an et des services IT de l'ordre de +12% par an sur les 5 prochaines années, notre stratégie consiste à poursuivre la croissance sur l'externalisation des services et des services IT, accompagner la forte dématérialisation des titres, et étendre la croissance au niveau mondial.

### PRINT

Sur un marché de l'impression traditionnelle en déclin (-8 à -10% par an d'ici 2020) jugulé par la montée en puissance des nouveaux services dématérialisés, notre stratégie consiste à poursuivre nos activités d'impression grâce au développement de l'impression sécurisée en France et à l'export, ainsi qu'à développer nos activités de services dématérialisés (éditique et courrier égrené).

## FOCUS SUR NOS AXES DE CROISSANCE COMPLEMENTAIRES

5

PER  
FOR  
MANCE

—

2015

**A**vec un chiffre d'affaires de 210 M€, en hausse de 3,5% par rapport à 2014, un EBITDA de 38 M€, soit 18% du chiffre d'affaires et un résultat net avant impôts de 29 M€, soit 14% du chiffre d'affaires (+1 point), le Groupe confirme une stratégie de croissance, en ligne avec les objectifs du PMT.

#### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR 2015

- 59% régalien
- 41% concurrentiel

#### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR POLE D'ACTIVITE 2015

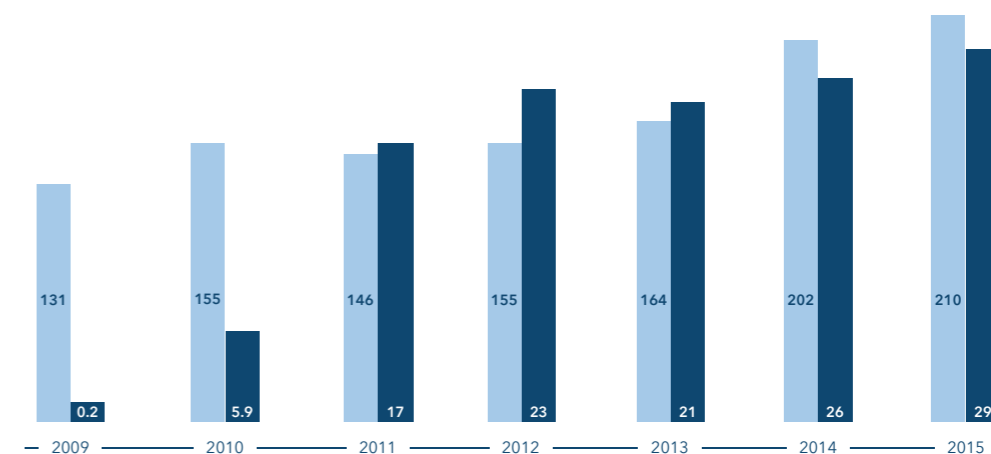
- 15% Bancaire
- 60% ID
- 11% Services
- 14% Print

#### CHIFFRE D'AFFAIRES A L'EXPORT 2015

- 80% France
- 20% Export

**P**armi les réalisations majeures, la consolidation de la position d'opérateur régalien du Groupe, tant en France avec des niveaux de production et de productivité supérieurs sur les titres sécurisés qu'à l'international où les demandes d'États étrangers se sont multipliées : Uruguay, Pérou, Gabon, Nigéria, Bénin, Côte d'Ivoire, Palestine, Liban, et Djibouti. De nouveaux contrats ont été exécutés dans le domaine des composants (Ghana, Mali...), des titres (France et international), de l'identité professionnelle (secteurs transport et santé) ou encore dans le domaine des data (CROUS et INSERM notamment) et des flux avec le lancement de nouvelles offres d'édition et de courrier égrené.

## CHIFFRE D'AFFAIRES



## RÉSULTAT NET AVANT IMPÔTS

## FOCUS SUR NOS ACTIVITÉS STRATÉGIQUES

**L**e marché mondial de la carte à puce a poursuivi sa croissance à hauteur de +12% sur l'année, dépassant le seuil des 9 milliards de composants électroniques. Porté par la migration des cartes bancaires à simple piste magnétique vers le standard EMV à composant électronique, le marché bancaire sans contact a enregistré une hausse de l'ordre de +27 %. Cette croissance se vérifie dans toutes les régions du monde, à l'exception des USA qui ont fait

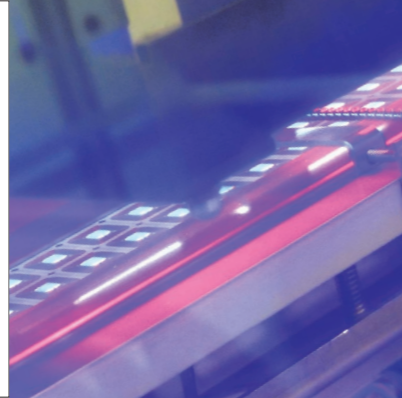
le choix d'un premier déploiement du standard EMV en mode contact.

Fort d'un portefeuille de plus de 50 clients à travers le monde (dont des contrats cadres avec les trois leaders du marché Morpho, Oberthur Technologies et Giesecke & Devrient),

SPS, filiale du Groupe Imprimerie Nationale, a surperformé comparé au marché (hors Russie sous contrainte d'importation).

Parmi les événements majeurs du Groupe, l'ouverture d'un bureau à Singapour, la qualification de deux nouvelles innovations technologiques (PreLam Low Cost et Dual6) ainsi que le lancement du développement d'une antenne fil cuivre spécifique pour le marché chinois.

5  
1- BANCAIRE



**L**e marché mondial de l'ID a enregistré une croissance de +5% sur l'année, tant dans le domaine des composants électroniques, des titres sécurisés (passeports et cartes) que des systèmes (notamment plateformes d'intégration et de personnalisation qui ont progressé de +10% sur l'année).

Le Groupe Imprimerie Nationale a enregistré une croissance supérieure aux tendances marchés, porté par le démarrage de deux projets majeurs à l'export

dans le domaine des composants électroniques (Ghana et Mali) ainsi que par la forte progression des ventes de Titres et de Systèmes à l'export, notamment en Uruguay, au Pérou, au Gabon, au Nigéria, au Bénin, en Côte d'Ivoire, en Palestine, au Liban et à Djibouti. Sur le marché français, le Groupe Impri-

merie Nationale a renouvelé sur une durée étendue ses conventions cadres relatives aux passeports et aux permis de conduire avec l'Agence Nationale des Titres Sécurisés.

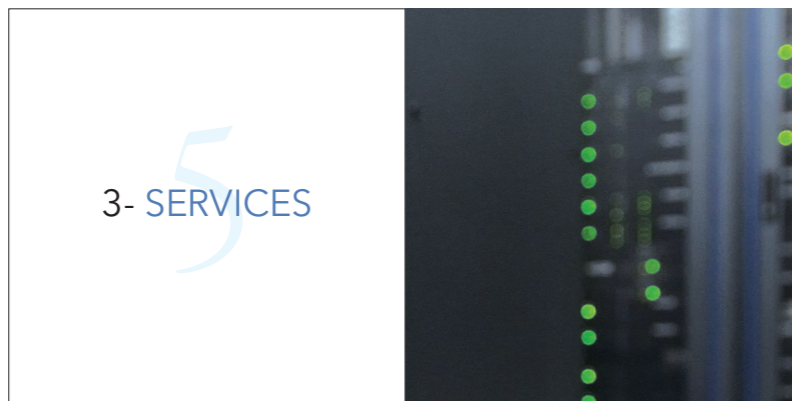
Parmi les innovations majeures du Groupe, le lancement du développement d'un nouveau passeport biométrique doté d'une datapage en polycarbonate ainsi que la valorisation complète de sa nouvelle gamme de cartes en PVC, PET et en polycarbonate (Gamme ID-1 SUMMITS).

5  
2- ID





**S**ur le marché français, porté par les besoins accentués des administrations et des entreprises en dématérialisation, l'externalisation des services (modernisation et simplification des processus d'émission de titres, automatisation du traitement des données avec garantie d'accès et de pérennité) a connu une progression de +5% sur l'année, conjuguée à une croissance de +12% en services IT (services de gestion de l'identité numérique et de délivrance de certificats en mode SaaS). L'année 2015 a été caractérisée par l'exécution de deux contrats majeurs d'externalisation de services (CROUS et INSERM), l'initialisation du projet porté par le Ministère de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie relatif au Certificat de Qualité de l'Air, ainsi que par l'obtention de nouveaux contrats à l'export, au Nigéria et au Gabon notamment. Le Groupe a par ailleurs vu sa certification SIAF reconduite, et a obtenu la certification RGS\*\* et RGS\*\*\* pour sa solution d'identité professionnelle numérique Pass'IN.



## FOCUS SUR NOS ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES

**L**e marché européen de l'imprimerie de labeur a poursuivi sa décroissance (-8% sur l'année), confirmant l'accélération de l'attrition du Print traditionnel, avec -50% des volumes depuis 10 ans. Pour autant, de nouveaux segments de marché émergent grâce à l'élargissement des compétences dans le



traitement des fichiers et les opérations annexes à l'impression (notamment l'édition de gestion externalisée et le courrier égrené, qui ont connu des croissances respectives de +4% et +7% sur l'année).

L'année 2015 a été marquée par le maintien de l'activité globale

du Print grâce à une compensation de la baisse des activités d'impressions traditionnelles par l'obtention de références significatives dans le domaine de l'édition, notamment RSI, Paris Habitat ou encore l'INSERM.

## PERFORMANCE 2015...

JANVIER



Le Groupe Imprimerie Nationale obtient les certifications RGS\*\* et RGS\*\*\* pour sa solution de gestion des identités numériques Pass'IN (enrôlement, création, cycle de vie).

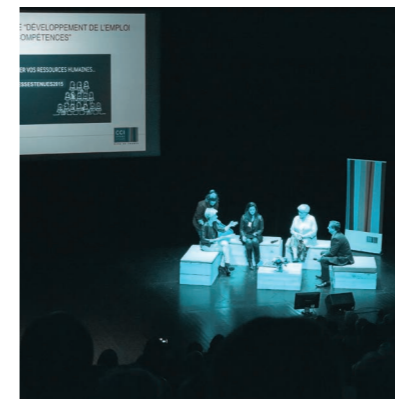
MARS



Le Groupe Imprimerie Nationale est élu responsable du groupe de travail « Comment réussir le déploiement d'un Security Operation Center » du CLUSIF.

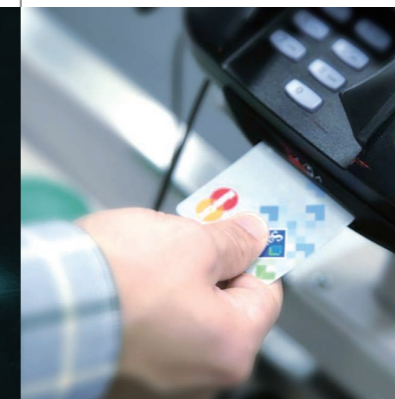
## ... EN QUELQUES FAITS

MAI



Le Groupe Imprimerie Nationale remporte le trophée « Développement de l'emploi et des compétences » décerné par la Chambre du Commerce et de l'Industrie de Lille.

OCTOBRE



Premier appel d'offre international remporté par l'Imprimerie Nationale et le Consortium qu'elle menait pour la fourniture d'une solution complète de passeports électroniques destinée au Pérou, pour la délivrance de passeports électroniques hautement sécurisés.

6

FOCUS

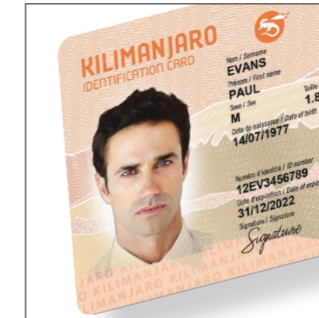
SUR NOS  
NOUVELLES  
SOLUTIONS



## NOUVELLE GAMME DE CARTES

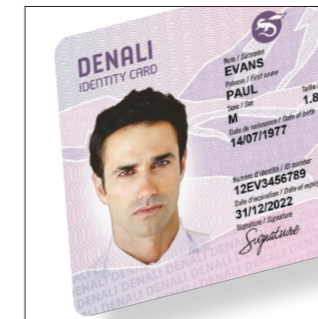
Lancement de ID-1 SUMMITS, gamme de cartes ID-1 du Groupe Imprimerie Nationale. La gamme de cartes est basée sur 3 types de substrats (PVC, PET et Polycarbonate). Chaque carte est une plateforme technologique modulable pouvant accueillir toutes les interfaces de communication existantes.

### SOLUTION DE CARTES COMPÉTITIVES : KILIMANJARO (PVC)

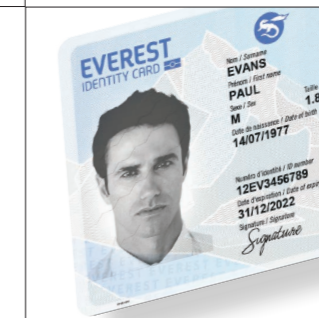


- Personnalisation couleur
- Matériau au coût avantageux
- Durabilité optimale grâce au PVC composite
- Carte contact

### SOLUTION DE CARTES À HAUTE RÉSISTANCE DENALI (PET)



- Forte résistance aux conditions climatiques et chimiques
- Personnalisation couleur
- Durabilité jusqu'à 7 ans
- Lamina transparent ou sécurisé protégeant les données variables
- Polyvalence : puce contact, sans contact, dual ou hybride



- Sécurités intuitives et fortement résistantes aux attaques
- Personnalisation laser en cœur de carte
- Durabilité jusqu'à 15 ans
- Polyvalence : puce contact, sans contact, dual ou hybride

## NOUVELLE OFFRE DE SERVICES EXTERNALISÉS

**F**orte de son expérience dans la sécurité des données et des titres, l'Imprimerie Nationale propose aux administrations et aux entreprises de se recentrer sur leurs cœurs de métiers en les accompagnant dans leur transition numérique, en modernisant, sécurisant et simplifiant leurs processus existants, le tout dans un contexte budgétaire contraint.

L'Imprimerie Nationale permet aux administrations et aux entreprises de gagner en réactivité et en efficacité grâce à une mutualisation et une optimisation des processus. Elle offre de surcroît une dématérialisation centralisée, une gestion complète des données et une sécurisation des titres.

**L'**offre innovante de services externalisés d'émission des identités (titres et droits) ou de dématérialisation capte et gère le traitement de toutes les demandes multicanal et leurs cycles de vie. Cette solution de BPO peut être installée « in situ », en mode SaaS, ou encore être opérée dans les locaux sécurisés de l'Imprimerie Nationale.



### BÉNÉFICES CLIENTS

- Simplifier et centraliser les demandes des utilisateurs
- Faciliter l'échange et la recherche d'informations
- Pérenniser et fiabiliser les données
- Optimiser le niveau de sécurité et de confidentialité
- Limiter les fraudes et favoriser le contrôle
- Réduire les délais et les coûts globaux
- Migrer vers le tout numérique

## NOUVEAU SYSTÈME D'ÉMISSION DE PASSEPORTS

L'Imprimerie Nationale offre une solution complète, comprenant les systèmes de documents et services pour la délivrance de tous types de passeports. Les composants de la solution proposée sont basés sur des briques standards, conformes aux normes internationales, permettant d'offrir toute la flexibilité possible aux clients quant aux évolutions du système. L'Imprimerie Nationale aide les clients à reprendre le contrôle de l'émission de ses documents souverains en augmentant progressivement les compétences de leurs équipes et de leur savoir-faire grâce au transfert d'expertise.

### ÉMISSION DE PASSEPORTS ORDINAIRES

- Plateforme logicielle et matérielle d'enrôlement
- Systèmes d'instruction et d'AFIS
- Base de données centrale
- PKI dédiée
- Plateforme d'émission centralisée ou décentralisée
- Remise du titre



### ÉMISSION DE PASSEPORTS D'URGENCE

- Station d'enrôlement
- Plateforme d'émission locale
- Station de remise du titre
- Base de données de gestion du système central
- Reporting central et accès logique

### ÉMISSION DE PASSEPORTS DIPLOMATIQUES

- Station d'enrôlement
- PKI dédiée
- Plateforme d'émission
- Station de remise du titre

### ÉMISSION LIVRETS DE MARINS

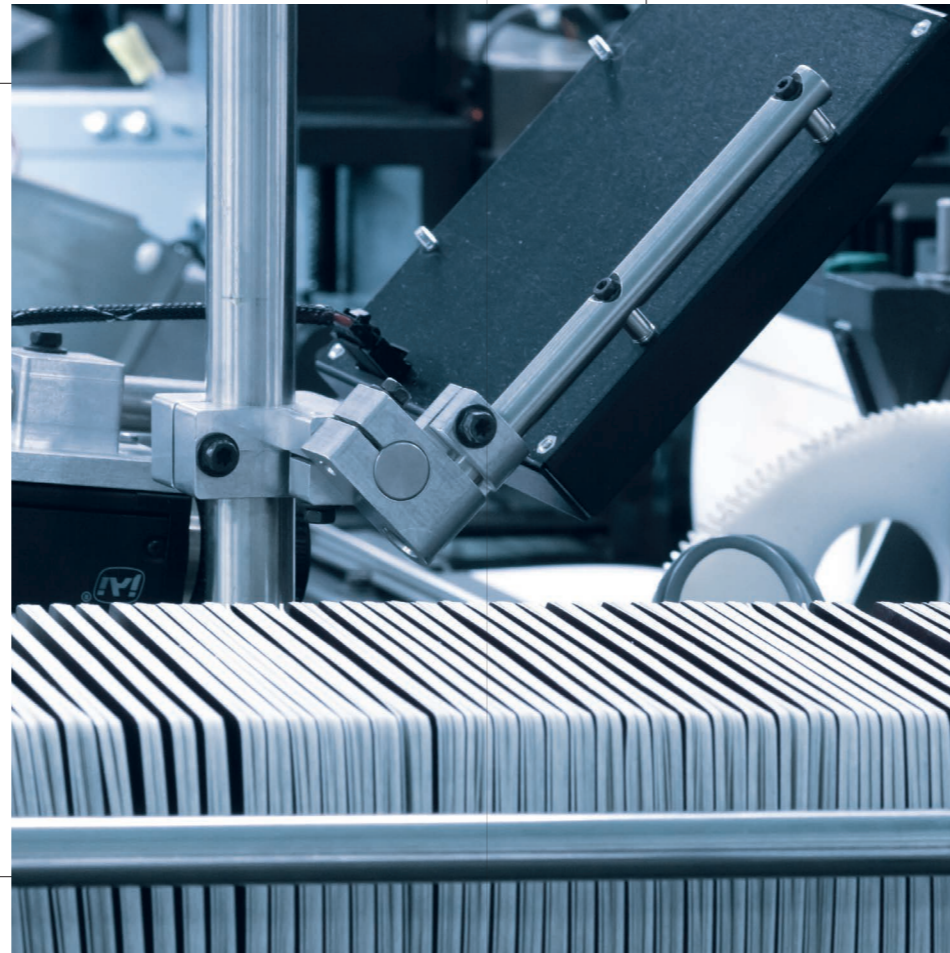
- PKI en liaison avec les autorités de certification nationales
- Plateforme d'instruction centralisée avec scan des formulaires
- Plateforme d'émission centrale
- Systèmes d'instruction et d'AFIS
- Base de données centrale

7

PROJET  
DOUAI  
2.0

—

Le projet Douai 2.0 s'inscrit pleinement dans la transformation numérique du Groupe Imprimerie Nationale avec pour ambition de repenser l'organisation industrielle du site de Douai, qu'il s'agisse des flux physiques et de personnel, de sécurité et de zones d'ingénierie. Il est également un élément structurant pour pouvoir atteindre les objectifs de notre plan stratégique et accompagner le déploiement de nos nouvelles offres.



## LE PROJET DOUAI 2.0 RÉPOND À 4 OBJECTIFS CLÉS :

- Adapter la capacité de production pour la France et l'export
- Mettre en place une organisation centrée clients
- Anticiper l'évolution des activités impression et éditique
- Permettre la mobilité et favoriser le développement des compétences

**P**rojet de transformation industriel majeur sur trois ans, les premiers jalons ont été couronnés de succès en 2015. Véritable projet d'entreprise, la phase de conception du projet a été validée par l'ensemble des instances du Groupe et partagée par l'ensemble des collaborateurs, tous acteurs du projet.

**L**e futur de Douai s'inscrit dans une nouvelle structuration des fonctions logistiques totalement repensées, la mise en place d'Unités Autonomes de Production, ainsi qu'une nouvelle cartographie des zones de sécurité. Les premières actions visant à fluidifier les accès ont été menées et l'aménagement de nouvelles zones, notamment dédiées à l'innovation et au développement, ont été lancées.



8

GOUVER  
NANCE



## UNE GOUVERNANCE RESSERRÉE

**E**n application de l'ordonnance 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.

ADMINISTRATEUR  
REPRÉSENTANT  
DE L'ÉTAT

JÉRÔME REBOUL



Directeur de Participations adjoint - APE

MIREILLE CAMPANA



Membre du Conseil Général de l'Economie

HENRI SERRES



Conseil Général de l'Economie

VALÉRIE THÉROND



Directrice centre-est du groupe Orange

ADMINISTRATEURS  
PROPOSÉS  
PAR L'ÉTAT

CONSEIL

D'ADMINISTRATION

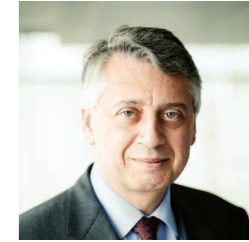
ADMINISTRATEURS  
INDÉPENDANTS

DIDIER TRUTT



Président-directeur général

MICHEL GONNET



Gérant Fondateur d'Eudoxia Conseil

ANNE LANGE



Directrice générale de Mentis

CHANTAL LORY



Administratrice indépendante de la SFIL



DIDIER TRUTT



Président-directeur général

PATRICK MONTLIAUD



EVP BU e-Documents

BRUNO CHAPPERT



EVP BU e-Services & Systèmes

MICHAEL ZAFRANY



EVP BU e-Composants

# COMITÉ EXÉCUTIF

PHILIPPE PATRICE



EVP Business Development & Product Management

ARNAUD BOUSSEMART



EVP Finance

FRÉDÉRIQUE DURAND



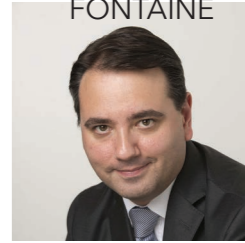
EVP Ressources Humaines

ANTOINE PAOLI



Secrétaire Général

ROMAIN GALESNE-FONTAINE



Directeur des Relations Institutionnelles

9

ENGAGEMENTS



## DÉVELOPPEMENT DURABLE

**L**e Groupe Imprimerie Nationale a obtenu en janvier 2015 la qualification RGS (Référentiel Général de Sécurité). Cette qualification vient renforcer encore plus la démarche de Responsabilité Sociétale



du Groupe quant à son Système de Management Intégré Qualité / Sécurité / Environnement (QSE) entrepris depuis 10 ans et qui compte entre autres les certifications et qualifications LSTI, OHSAS 18001, ISO 14001,

AFAQ QSE, AFAQ NK11-112, PEFC et FSC, NF ISO 26000 ou encore Imprim'Vert. L'année 2015 a également été marquée par l'évaluation de la politique de développement durable du Groupe Imprimerie Nationale par Ecovadis. Avec l'obtention du statut « Confirmé » (Silver), le Groupe fait partie des 20% des entreprises françaises les mieux notées en matière de politique de développement durable.

**D**ans le cadre de la politique RSE du Groupe Imprimerie Nationale initiée dès 2009, le Groupe a réalisé son Bilan Carbone en 2010 alors que celui-ci n'était pas obligatoire. L'ambition de l'Imprimerie Nationale est avant tout de mieux faire connaître et maîtriser les impacts environnementaux de ses produits, ainsi que de valoriser les solutions les plus écoresponsables. A ce titre, le Groupe a mis

en place un processus d'intégration de la RSE au cœur des instances de décisions et des activités de l'entreprise, avec notamment la mise en place d'ateliers participatifs pour les salariés sur la stratégie de



développement durable et de la RSE, l'analyse des enjeux socio-économiques, l'anticipation des risques sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques, et la définition d'une stratégie adaptée et anticipative à l'horizon 2020. Le Groupe Imprimerie Nationale répond à la norme ISO 26000 : 2010, norme internationale en matière de RSE et de développement durable.

## RESSOURCES HUMAINES

L'année 2015 a été marquée par le lancement du projet Douai 2.0, projet majeur de transformation industrielle du site de production de Douai. Ce projet a permis d'optimiser, d'harmoniser et de mutualiser les organisations de production et supports de production, de développer les compétences des managers de proximité par la création d'une certification interne diplômante, de renforcer les compétences à chaque niveau par la mise en place d'un pilotage performant, et de développer l'orientation clients, la communication et la polyvalence grâce à un plan d'accompagnement terrain assorti de formations théoriques.

Le Groupe a poursuivi ses actions en matière de développement RH en déployant de nouveaux entretiens d'évaluation adaptés et basés sur le référentiel de compétences clés. 2015 a été l'occasion de poursuivre le chantier relatif à la refonte des familles de métiers permettant le développement de passerelles et de mobilités : métiers industriels et finances, soit 50 % de la population couverte.

En 2015, le Groupe Imprimerie Nationale a également développé la collaboration au travers d'une plateforme dédiée, Connect'IN invitant au partage de l'information et favorisant la dématérialisation des processus administratifs. Les 700 salariés du Groupe ont dorénavant un large accès aux informations de l'entreprise, à des sites spécifiques par BU et département, à des sites projets permettant le partage d'informations, et aux communautés selon les profils de chacun.

En termes de diversité, le Groupe Imprimerie Nationale remplit depuis plusieurs années l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (6%), et a confirmé en 2015 son engagement par la promotion d'une politique handicap active. Pour ce faire, le Groupe a mandaté un cabinet spécialisé dans la conduite d'un diagnostic conseil, alliant analyse quantitative des données sociales, entretiens et observations terrains, enquête auprès du personnel et trois groupes de travail pluridisciplinaires. Les orientations issues du diagnostic ont conforté le Groupe Imprimerie Nationale dans son souhait de signer, en 2016, une convention avec l'AGEFIPH (Association de Gestion du Fond pour l'Insertion des Personnes Handicapées).

La politique Handicap Groupe, soutenue par la convention, sera déployée autour d'actions concrètes identifiées dans le cadre du diagnostic, qui porteront sur la communication interne, la sensibilisation/formation du personnel au handicap, le développement des partenariats externes (ESAT et acteurs insertion) et le maintien dans l'emploi du personnel en situation de handicap.

## LA PERFORMANCE DURABLE

La performance durable est au cœur des orientations stratégiques du Groupe. Elle s'articule autour de 4 axes : les clients, les collaborateurs, la rentabilité, et l'environnement.

## AXE 1 : CLIENTS

Placer le client au centre de notre organisation avec pour préoccupation au quotidien de comprendre et de répondre à leurs attentes par de meilleurs taux de services, des prix plus compétitifs, des délais plus courts, encore plus de sécurités embarquées dans nos solutions.

## AXE 2 : COLLABORATEURS

Pour les collaborateurs, la performance durable doit se traduire par de meilleures conditions de travail, de meilleurs outils de pilotage, plus de formation, plus d'autonomie et la possibilité de se développer tant individuellement que collectivement.

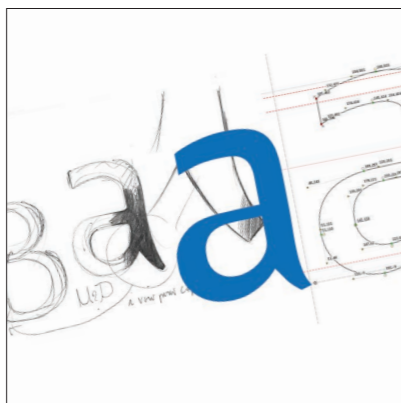
## AXE 3 : RENTABILITÉ

Pour assurer son avenir, l'entreprise doit se focaliser sur de nouveaux produits innovants, des évolutions technologiques majeures, et également une rationalisation de ses processus afin de s'assurer une rentabilité positive et en croissance.

## AXE 4 : ENVIRONNEMENT

En tant qu'entreprise éco-responsable, citoyenne et éthique, l'Imprimerie Nationale travaille dans le respect constant de l'environnement grâce à une gestion efficace des énergies.

La visibilité de l'Atelier du Livre d'Art et de l'Estampe a pris un essor tout particulier en 2015 tant au plan national qu'international, notamment par la participation de l'Atelier à différentes manifestations de prestige dédiées aux métiers d'art, telles Lille ART UP ou encore le Salon International des Métiers d'Art de Lens sous l'égide du Louvre Lens. L'Atelier s'est également investi dans de nombreuses réalisations, dont la plus importante est incontestablement la réédition des cahiers de la quinzaine de Charles Péguy. L'ensemble de la chaîne typographique traditionnelle a été mobilisée, depuis la fonte de caractères, en passant par la composition typographique manuelle

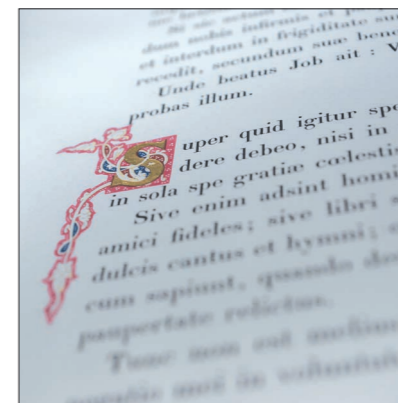


et enfin l'impression typographique. Cette fabrication de prestige, financée par souscription, porte sur 70 exemplaires, tous numérotés. Elle se poursuivra en 2016 et début 2017. Dans un domaine totalement différent et, par un effet de contraste qui ancre encore plus l'Atelier dans notre modernité numérique, l'Atelier a réalisé une police de caractères identitaire digi-

taile, le « Maréchal Juin » pour les besoins numériques du Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale de France.

### CRÉATION D'UN FONDS DE DOTATION POUR LE PATRIMOINE DE L'IMPRIMERIE

Fort d'un patrimoine historique et culturel unique au monde, l'Imprimerie Nationale a créé en 2015 un Fonds de dotation afin de poursuivre sa conservation et sa sauvegarde. Ce Fonds de dotation a pour mission de promouvoir le patrimoine de l'Imprimerie au travers d'expositions et d'activités de mécénat afin de supporter les efforts de restauration. Le



Fonds de dotation conserve les témoins d'exception de l'histoire de l'écrit, notamment au travers d'une collection de poinçons et de matrices inégalée qui l'érige en conservatoire mondial des typographies, d'une bibliothèque riche de 500 ans et d'un parc machines comme autant de chefs-d'œuvre. Au cours de cette première année d'existence, le Fonds de dotation a notamment procédé au prêt de caractères issus de ses collections classées, les Grecs du roi, au bénéfice de deux expositions majeures consacrées à François 1er, la première organisée par la Bibliothèque Nationale de France, la seconde par le Domaine de Chantilly.





Groupe Imprimerie Nationale  
104, avenue du Président Kennedy  
75016 Paris

<http://www.imprimerienationale.fr/>

Tél : 01 40 58 30 00

Fax : 01 40 58 30 85

[media@imprimerienationale.fr](mailto:media@imprimerienationale.fr)