

Deloitte.



Agir pour ce qui compte

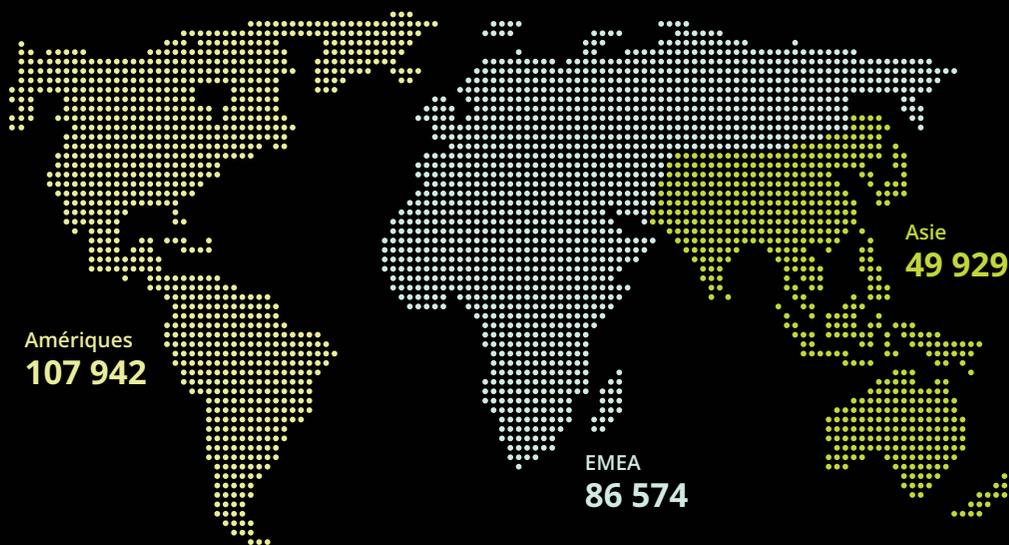
Rapport de performance durable 2016

Mai 2017

DWay

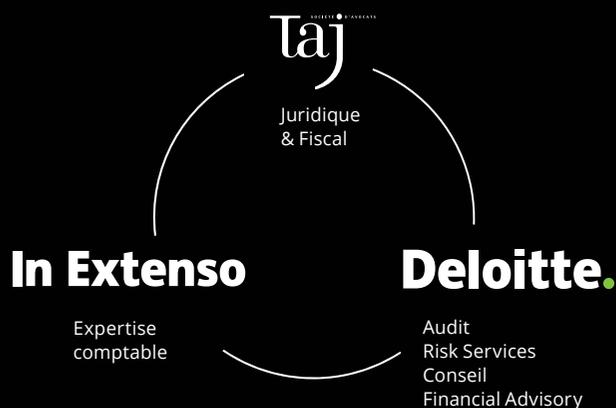
Deloitte, un leader mondial des services professionnels

Plus de 244 000 collaborateurs dans plus de 150 pays (2016)



En France, l'Association Deloitte Touche Tohmatsu France regroupe les cabinets intervenant sous les marques

L'ensemble compte **10 300*** collaborateurs en France et plus de **220** implantations avec le réseau In Extenso



1

Leader français des services professionnels



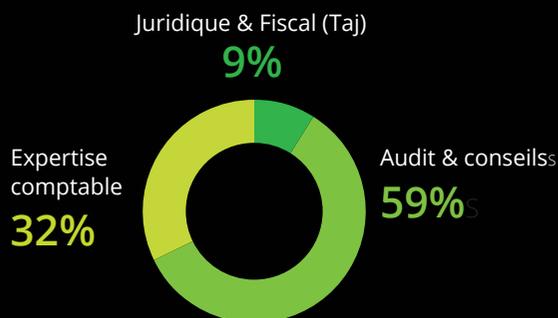
Plus de **220** implantations pour une proximité au service de nos clients



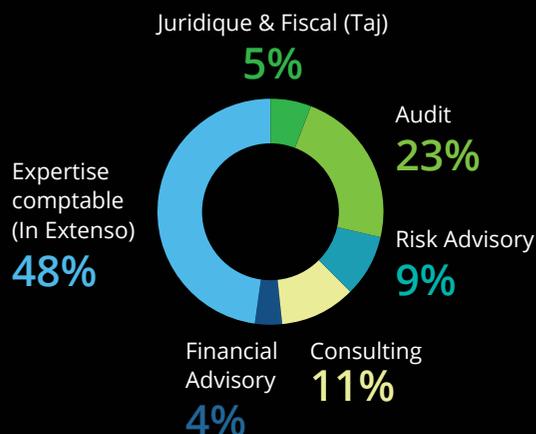
10 300 collaborateurs

* correspond à l'effectif du périmètre financier, qui comprend le périmètre RSE (8 534 collaborateurs) auquel s'ajoutent les sociétés intégrées en cours d'exercice, les stagiaires, les associés en contrat de collaboration, les VIE et les CIFRE.

Chiffre d'affaires 2016 : 1,114 milliard €* Répartition par activité (en %)



10 300 collaborateurs et associés (2016) Répartition par activité (en %)



L'activité de Deloitte, Taj et d'In Extenso est répartie autour des métiers suivants :



AUDIT

Notre métier consiste à donner une opinion sur l'information financière mise à la disposition des marchés financiers et des différentes parties prenantes de l'entreprise.



RISK ADVISORY

Les fonctions liées à la maîtrise des risques et à la gouvernance se déclinent de manière spécifique à chaque entreprise et secteur d'activité. Deloitte aide ses clients dans l'identification, la prévention et la réduction des risques.



CONSULTING

Deloitte se distingue par sa capacité à aider ses clients à résoudre leurs problèmes les plus complexes, de la définition de leur stratégie à la sécurisation de leur mise en œuvre.



FINANCIAL ADVISORY

De l'identification de la cible à son intégration, en passant par la valorisation et la négociation, Deloitte accompagne ses clients à chaque étape.



EXPERTISE COMPTABLE ET CONSEIL AUX PME

In Extenso propose aux chefs d'entreprises, artisans, commerçants, professions libérales, responsables d'associations et de collectivités locales, un service de proximité couvrant tous les aspects comptables, administratifs, juridiques, fiscaux et sociaux de leur organisation.



CABINET D'AVOCATS (Taj)

Taj accompagne les leaders sectoriels, qu'ils soient ténors du Fortune 500, du CAC40 ou des entreprises familiales, ou même start-up, dans la conception et l'exécution de leurs stratégies fiscales et juridiques.

* incluant le chiffre d'affaires généré par Deloitte Afrique.

Deloitte, un leader engagé pour un impact durable dans la société

Deloitte, un catalyseur de valeur ajoutée pour ses employés et la société



10 300

COLLABORATEURS



6,3

jours de formation en moyenne par an par salarié



2 200

recrutements en CDI



200 000 €

d'achats au secteur protégé

50

Technology **Fast 50**
2016 FRANCE
Deloitte.

pour accompagner la croissance des entreprises



502

candidats



50

lauréats

4 priorités d'actions cohérentes avec nos impacts et vecteurs de performance opérationnelle



Apporter de la confiance dans une économie en pleine mutation



Innover pour contribuer à la croissance et au développement solidaire



Créer de l'emploi de qualité, renforcer l'employabilité des jeunes



Transformer l'objectif environnemental en moteur de développement économique

Une démarche de performance durable reconnue par les tiers indépendants



Notation EcoVadis Gold



Label AFNOR pour l'égalité professionnelle

Un fort engagement
citoyen

Fondation
d'entreprise
Deloitte



1 216 K€

de budget dont 760
K€ en mécénat de
compétences



17 796

heures d'action
(760 K€ d'heures
valorisées)

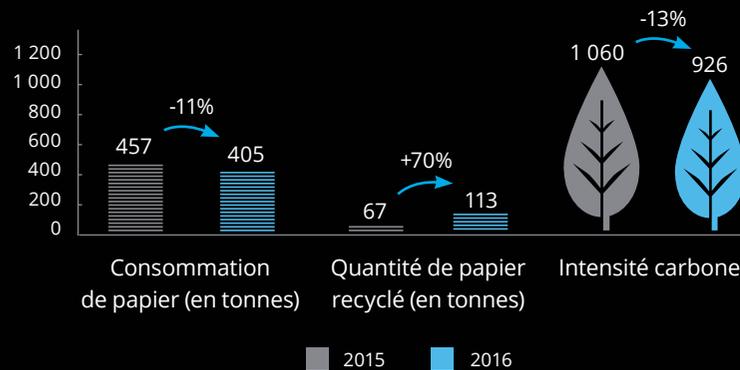


2 690

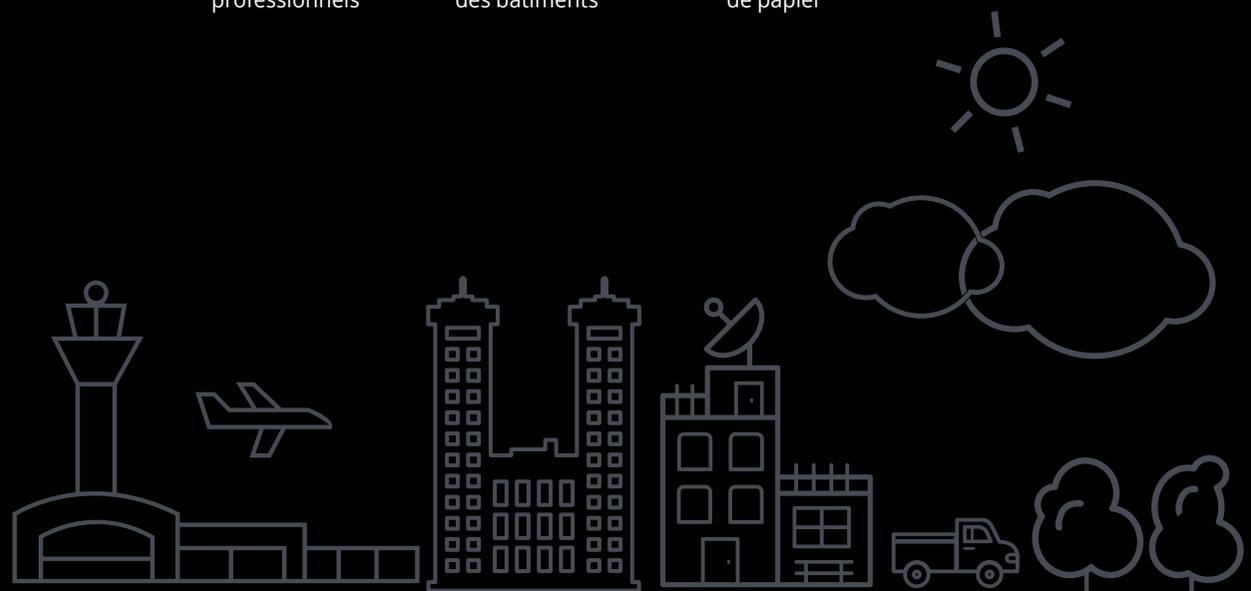
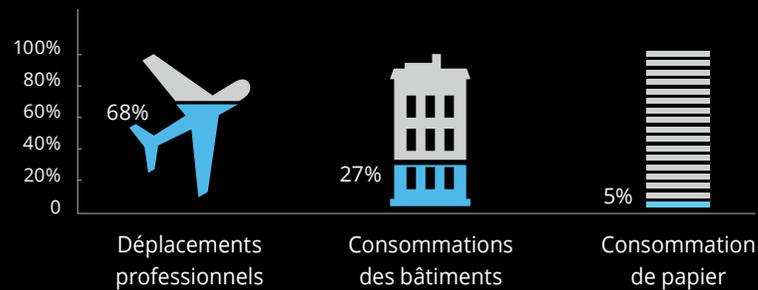
collaborateurs
investis

Une empreinte environnementale maîtrisée

Performances entre 2015 et 2016



Répartition de nos émissions de GES en 2016
(Teg CO₂)





Une nouvelle ère dans notre développement...

2016 a confirmé notre position de leader dans le domaine des services professionnels. C'est une nouvelle fois une marque de confiance qui nous honore.

Au-delà du résultat, nous sommes portés par une dynamique positive, notre raison d'être : avoir un impact durable sur la société - « make a impact that matters » - vision que nous partageons au niveau international.

Notre démarche de performance durable Dway est de fait totalement intégrée à notre stratégie d'entreprise. Elle repose sur quatre priorités d'action qui inscrivent l'entreprise, les femmes et les hommes qui la composent dans la réalité des enjeux sociaux et économiques de nos territoires d'implantation :

- apporter de la confiance dans une économie en pleine mutation,
- innover pour contribuer à la croissance et à un développement solidaire,
- créer de l'emploi qui dure et renforcer l'employabilité des jeunes,
- transformer l'objectif environnemental en moteur de développement économique.

L'environnement incertain auquel sont confrontés aujourd'hui les acteurs publics et privés engendre beaucoup d'interrogations.

En tant que tiers de confiance, nous avons souhaité susciter un débat autour de la confiance en proposant à des dirigeants, des philosophes, des économistes d'apporter leur éclairage pour nourrir les échanges. Car lorsqu'elle est présente, la confiance apporte une « fluidité » sans équivalent au sein des organismes.

S'inscrire dans une démarche de performance durable nécessite de dépasser les seuls indicateurs financiers, pour s'enrichir, en apportant sa contribution au développement local, en réduisant son impact sur l'environnement, en s'engageant pour contribuer à une société plus forte et plus solidaire, et en favorisant l'émergence de solutions innovantes.

A ce titre, en 2016 nous avons poursuivi :

- notre démarche structurée d'amélioration de la qualité de vie au travail sur la base de principes d'actions (renforcement du management de proximité, réflexion sur l'organisation du travail pour prendre en compte les aspirations d'équilibre vie privée/vie professionnelle...);
- notre politique d'optimisation de notre empreinte environnementale avec l'installation de nos principaux bureaux dans des bâtiments à haute performance environnementale et la définition de nouveaux objectifs environnementaux plus ambitieux à horizon 2020 ;
- l'élargissement de nos initiatives citoyennes à l'ensemble de nos bureaux en Afrique francophone.

C'est grâce à l'énergie et à l'engagement de nos collaborateurs que nous pouvons aujourd'hui mesurer l'impact durable que nous opérons sur la société.

Cette publication retrace notre contribution économique, sociale et environnementale pour l'année 2016 au travers de nos quatre priorités d'actions. Celle-ci se veut un outil de partage sur les sujets qui nous animent. Nous sommes donc à votre écoute pour progresser ensemble.

Alain Pons

Président de la Direction générale de Deloitte France et Deloitte Afrique

Sommaire



Page 11



Page 21

01

**Apporter de la confiance
dans une économie en pleine
mutation**

02

**Innover pour contribuer
à la croissance et au
développement solidaire**



Page 35



Page 53



Page 61

03

**Créer de l'emploi de qualité,
renforcer l'employabilité
des jeunes**

04

**Transformer l'objectif
environnemental
en moteur de
développement économique**

05

Nos principaux indicateurs
Matérialité de nos enjeux

La gouvernance RSE



“Depuis près de quinze ans, les femmes et les hommes de Deloitte portent au quotidien nos engagements de RSE et d’implication citoyenne.”

Deloitte a fait le choix de confier aux plus hautes instances dirigeantes la définition de la stratégie de sa démarche RSE.

Ce choix répond à plusieurs objectifs : intégrer la démarche de performance durable dans la stratégie de la firme française, valider le plan d’actions et ouvrir les débats sur les sujets qui l’imposent. Un comité de pilotage supporte et coordonne les actions pour que cette démarche soit portée par l’ensemble des salariés.

Une entreprise qui fonctionne mieux est une entreprise dont la performance durable s’appuie sur une relation de confiance avec ses clients, sur la reconnaissance de la valeur de ses collaborateurs, qui tient compte de l’impact de ses activités sur l’environnement et qui crée de la valeur sociétale.

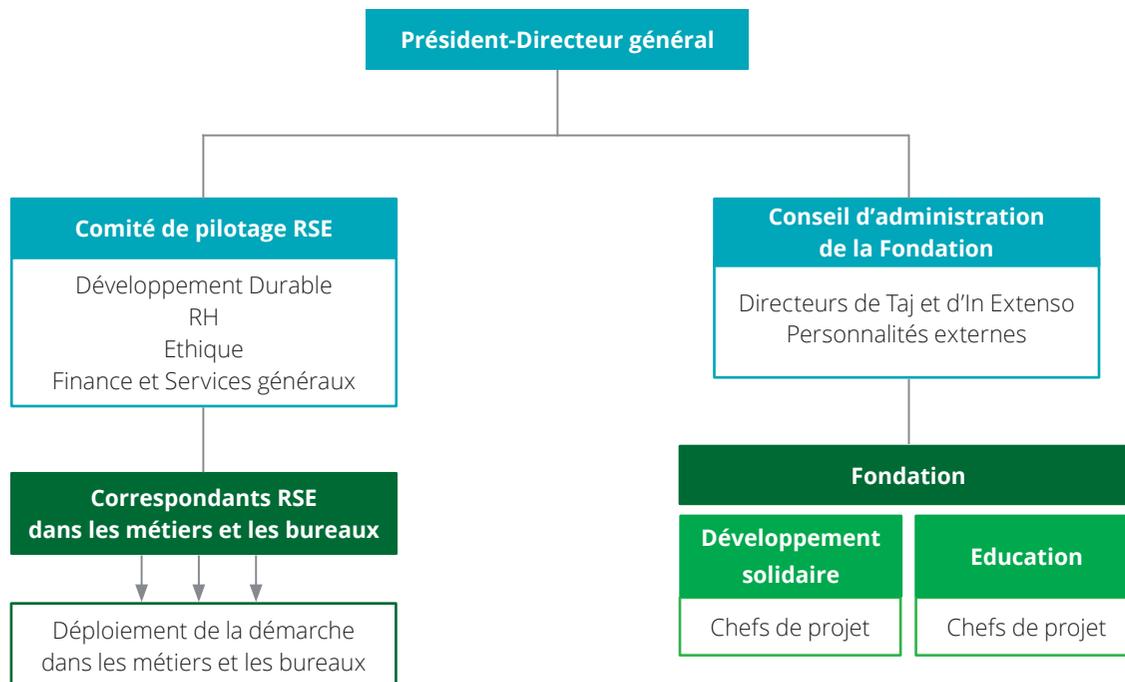
Frédéric Moulin

Président du Conseil d’administration de Deloitte France

Autant de raisons pour que le Conseil d’administration de Deloitte suive activement la définition et la mise en œuvre des composantes clés de DWay, notre démarche de performance durable.

Depuis près de quinze ans, les femmes et les hommes de Deloitte portent au quotidien nos engagements de RSE et d’implication citoyenne. Ils ont un impact sur la société et ils font progresser notre firme.

Je suis fier de porter avec eux nos valeurs et nos actions.







Apporter de la
confiance dans
une économie
en pleine mutation

1. Construire la confiance

Deloitte, un tiers de confiance et de transformation dont les métiers sont au cœur de la stabilité de l'économie.

Une large palette d'expertises pour accompagner les organisations dans leurs projets de transformation, de performance et pour créer de la confiance.

Audit



La qualité de l'information financière est essentielle pour mesurer la performance et la santé des entreprises. Elle est un facteur de confiance pour les marchés et contribue donc à la croissance économique.

La qualité de l'audit repose sur :

- une communication permanente et transparente entre l'entreprise et l'auditeur pour anticiper les sujets
- l'utilisation d'outils puissants et innovants basés sur les nouvelles technologies pour mettre en œuvre des travaux d'analyse de données de type « audit analytics »
- la mobilisation de talents et d'équipes pluridisciplinaires
- l'application homogène de notre méthodologie par la mise en œuvre de notre dossier d'audit électronique « EMS ».

Consulting



Deloitte, leader mondial du conseil, se distingue par sa capacité à aider ses clients à résoudre leurs problèmes les plus complexes, de la définition de leur stratégie à la sécurisation de leur mise en œuvre. Nous nous différencions par notre capacité à mettre à exécution les conseils que nous formulons pour servir nos clients dans les marchés où ils exercent leurs activités aujourd'hui et où ils souhaitent les exercer demain. La capacité à apporter cette valeur ajoutée passe par la collaboration fluide entre un large éventail de compétences fonctionnelles adaptées aux spécificités sectorielles et organisationnelles de nos clients.

Financial advisory



Formidable accélérateur de croissance et de transformation, l'activité de fusions-acquisitions est certainement l'une des plus complexes qu'une entreprise exécute.

De l'identification de la cible à son intégration, en passant par la valorisation et la négociation, Deloitte accompagne ses clients à chaque étape.

Expertise comptable et conseil aux petites et moyennes entreprises



In Extenso assure au quotidien sa mission d'expertise comptable (comptabilité, fiscalité, gestion, conseil social et paie, juridique) et guide les entrepreneurs dans leur pilotage avec des analyses claires et des outils adaptés à la taille de leur entreprise.

Parce qu'aujourd'hui les besoins par les clients vont au-delà de la seule offre d'expertise comptable, In Extenso a développé une série d'offres spécifiques et complémentaires qui vient enrichir ses prestations initiales, soit en termes de marché, soit en termes de services.

Expertise juridique et fiscale (Taj)



Taj est l'un des premiers cabinets d'avocats français spécialisés en stratégies fiscales et juridiques. Il compte aujourd'hui plus de 500 professionnels.

Le cabinet propose :

- une expertise et des compétences techniques reconnues sur le marché
- une stratégie basée sur l'accompagnement à l'international avec des missions à haute valeur ajoutée en matière de stratégie et d'ingénierie fiscale
- une synergie avec les autres métiers de Deloitte dans le strict respect des réglementations spécifiques de chacun et la prévention d'éventuels conflits d'intérêts.

Risk Advisory



Les métiers Risk Advisory accompagnent nos clients dans l'identification, la prévention et la réduction des risques dans les domaines financier, informatique, environnemental ou de la cyber sécurité.

Près de 670 collaborateurs répartis en équipes pluridisciplinaires gèrent les différentes facettes de la gestion des risques et utilisant les meilleures technologies. Leur approche s'appuie sur la qualité du contrôle interne et contribue à la maîtrise des risques, focalisée sur les risques spécifiques à l'activité tout en intégrant une évaluation des systèmes et des procédures avec l'appui d'experts.

Une plateforme de débat participative pour réfléchir sur la confiance



En 2016, Deloitte a lancé « L'équation de la confiance », une plateforme de débat sur le thème de la confiance dans l'économie, entre les entreprises et leurs parties prenantes. Economistes, philosophes, chef d'entreprises, pouvoirs publics, administrateurs et actionnaires y partagent leurs points de vue et expériences sur la confiance.

Pour synthétiser ces échanges, Deloitte a publié un ouvrage de référence qui présente les mécanismes, enjeux et limites de la confiance autour de cinq grands thèmes :

- Une question de responsabilité
- Le jeu de la transparence
- Entre humain, normes et technologie, une question d'équilibre
- Faut-il craindre les risques ?
- Tendre vers l'excellence

Deloitte est animé par une conviction intime : la confiance est moteur de croissance. Après plusieurs mois de débat autour des termes qui définissent la confiance entre les acteurs économiques et la société, la réflexion initiée va plus loin en confrontant la confiance à l'épreuve des faits, à la réalité des situations vécues.

Le quotidien de l'économie et celui des chefs d'entreprises produisent en permanence des expériences et solutions qui nourrissent et orientent la valeur « confiance ». Dans cette perspective, l'équation de la confiance aborde 3 prismes complémentaires dans une nouvelle séquence :

Responsabilité & gouvernance :

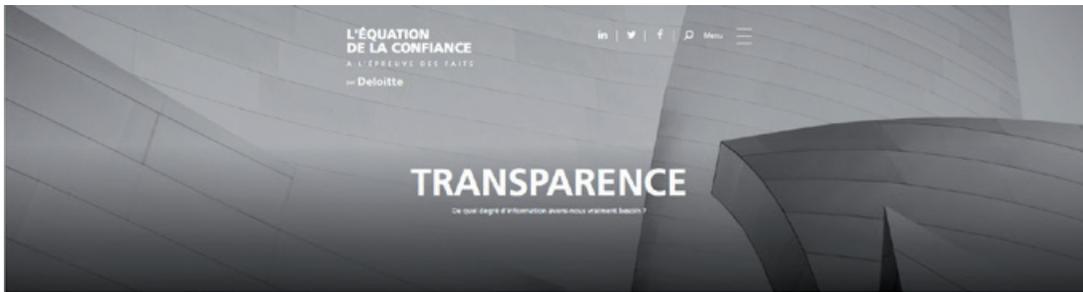
Le jeu des responsabilités évolue avec les mutations de la société. L'accélération des cycles d'innovation et les changements croissants de modèles économiques exigent de repenser l'organisation de ces responsabilités. Quelle évolution doit-on donner à la gouvernance pour y parvenir ?

Équilibre & risques :

Toute activité économique demande une part de risque. L'arbitrage entre prudence et audace relève d'un calcul complexe où interviennent de multiples variables. L'appétit au risque doit s'évaluer à l'aune des équilibres nécessaires. En regard de l'accélération des changements, doit-on penser la précaution au détriment de la performance ?

Règles ou principes :

Les règles sont indispensables, mais ne suffisent plus à encadrer la complexité croissante des échanges économiques, elle-même démultipliée par les évolutions technologiques. Comment parvenir à l'équilibre entre un corpus de règles contraignantes et un ensemble de principes responsabilisants ?

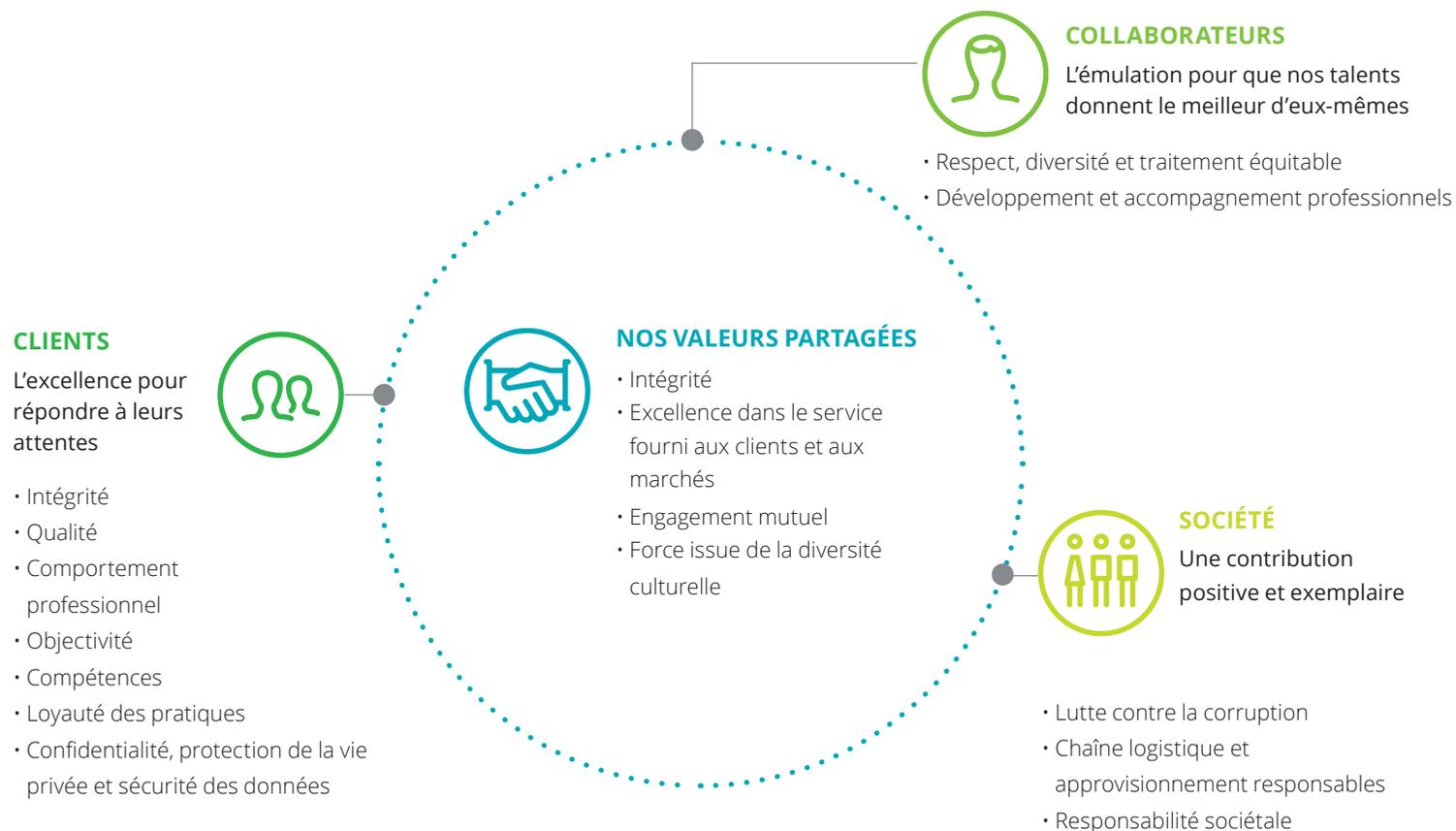


2. Placer l'éthique au cœur de nos activités de tiers de confiance

Un cadre éthique renouvelé

Exprimée par nos actions, l'éthique est ce qui donne sens à nos valeurs et à nos engagements auprès de nos collaborateurs, de nos partenaires et de nos clients. S'appuyant sur nos quatre valeurs historiques, les principes éthiques sont désormais structurés autour de trois engagements : vis-à-vis de nos clients, nos collaborateurs et de la société civile.

Trois nouveaux principes éthiques relatifs à la protection de la vie privée et de la sécurité des données, à la lutte contre la corruption et à la chaîne logistique sont venus enrichir le cadre éthique.



Des valeurs et des principes partagés par l'ensemble des firmes Deloitte

Début 2016, DTTL a adopté de nouveaux Global Principles of Business Conduct ou Global Code à vocation externe qui reflètent les engagements que nous prenons envers nos clients, nos collaborateurs et plus largement la société. Ce Global Code a servi de base à la mise à jour, par Deloitte France, de notre propre Code d'éthique et de comportement professionnel à usage interne.

Le Code d'éthique de la firme française

Adopté par le Conseil d'administration, il définit les normes d'éthique et de comportement professionnel liées au quotidien de chacun des collaborateurs et associés. Il est remis à tout nouvel arrivant au sein de la firme.

Le devoir de connaître le Code d'éthique et de comportement professionnel de Deloitte France, de le comprendre et de l'appliquer s'impose à tous les membres du personnel, quel que soit leur domaine d'intervention, que ce soit auprès de clients ou en interne.



Tout commence par l'intégrité

Principe n°1 du Code Ethique et de Comportement professionnel :

« Notre activité professionnelle est conduite avec honnêteté et droiture. Nous sommes sincères dans la description des services que nous fournissons, des expertises que nous possédons et de l'expérience que nous avons acquise. »

Des guides et des chartes pour compléter le code d'éthique

Guide "confidentialité et protection de l'information"



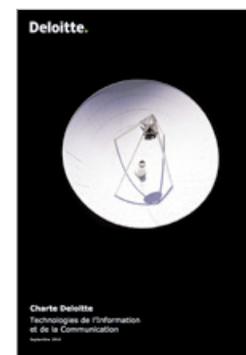
Elaboré en septembre 2014, ce guide présente les règles de protection à suivre par l'ensemble des associés et collaborateurs.

Guide des usages et d'expression sur les réseaux sociaux



Ce guide rappelle les principes à respecter dans le cadre d'une présence et prise de parole sur les réseaux sociaux, externes ou propres à Deloitte.

Charte des technologies de l'information et de la communication



Il précise les principales règles et précautions à respecter lorsque l'on utilise les technologies de l'information.



Le programme d'éthique de Deloitte : une construction à plusieurs dimensions pour l'application effective de nos valeurs et principes

Un comité Ethique opérationnel réunissant trois membres du Comité exécutif

L'éthique chez Deloitte repose sur un dispositif global piloté au plus haut niveau et déployé au plus près des collaborateurs. Mis en place en 2012, le Comité Ethique a pour mission principale de promouvoir la connaissance et le respect du Code d'éthique. En raison de la transversalité des sujets concernant l'éthique, ce comité réunit plusieurs membres du Comité Exécutif.

Sur l'exercice 2016, le Comité Ethique opérationnel a :

- traité les questions des collaborateurs et des associés exprimés via les canaux de consultation ;
- validé le plan de formation et suivi son exécution ;
- initié un baromètre éthique permettant de mesurer l'efficacité du programme Ethique sur le périmètre Deloitte (sauf IEO) ;
- suivi les évolutions au niveau de la firme globale.

Le dispositif de déploiement du programme éthique

Un programme de formation dynamique en constante progression

Le programme de formation permet non seulement de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'éthique mais aussi d'acquérir de véritables compétences dans ce domaine.

Tout nouvel arrivant reçoit une formation insistant sur l'importance de l'éthique au sein de la firme. Par la suite, les collaborateurs suivent un programme de formation structuré selon leur grade et leur activité. Dès le niveau senior assistant (deux années

d'expérience), la formation est directement assurée par l'associée en charge du programme Ethique.

Ce programme de formation a pour objectif de couvrir progressivement l'ensemble des métiers et des géographies de la firme. Ainsi, cette année plus de 200 collaborateurs de Deloitte Afrique Francophone, des nouveaux entrants aux directeurs ont été formés.

L'éthique est également intégrée dans le séminaire dédié aux nouveaux associés.

L'éthique a également été intégrée dans certains modules de formation dont les thèmes traités en session, rejoignent la question de l'application au quotidien des valeurs et principes éthiques de la firme. Ces formations ont été distinguées par un pictogramme éthique (une Formation pour les seniors à Seignosse et sept formations à l'université des associés).

Une Team Ethique

La « Team Ethique » est un groupe de volontaires évolutif, animé par l'associée responsable de la gestion opérationnelle du programme Ethique, en lien avec les Directions de l'innovation et de la communication, ainsi que le Comité Éthique opérationnel, en tant que promoteur du code d'éthique et de comportement professionnel du Groupe. L'éthique y est abordée comme un réflexe de questionnement personnel, à l'occasion de situations de vie au travail, déclencheur du dialogue et de la réflexion collective. La démarche vise, à terme, à générer des « conversations » au sein des équipes et du cabinet, conçues comme des espaces de libre parole, dans lesquels le questionnement éthique pourra être débattu,

permettant à chacun(e) d'apporter des réponses à ses interrogations.

La « Team Ethique » a vocation à représenter progressivement l'ensemble des métiers et les géographies de Deloitte France. Elle est accompagnée par Pascal Jouxte, consultant en évolution culturelle des entreprises et chercheur (Cnam - LIRSA).

Un système de consultation sur les questions d'éthique accessible à tous les collaborateurs

Un système de consultation est en place depuis 2011 pour favoriser le débat sur les questions d'éthique et de respect des règles, et permettre à tout collaborateur d'exprimer ses doutes face à une situation professionnelle et de trouver une réponse appropriée.

En complément de ce système, le Comité Ethique opérationnel a défini un protocole à l'attention des personnes susceptible de recevoir un questionnaire de la part d'un collaborateur. Lorsque la situation est susceptible de présenter un risque d'image ou de réputation pour la firme ou de mettre en cause un senior manager, un directeur ou un associé, le Comité Ethique doit obligatoirement être saisi. Le suivi du dossier est alors réalisé sous l'autorité d'un membre du Comité et de l'Ethics Officer.

Plan d'actions pour progresser

Où en sommes-nous de nos axes de progrès ?

Objectifs de progrès



Intensifier la communication de l'engagement éthique, l'écoute et le dialogue pour une mise en œuvre effective du dispositif éthique.

Poursuivre le renforcement de notre programme de formation des collaborateurs à l'éthique dans nos métiers

Etat d'avancement



Bilan et perspectives

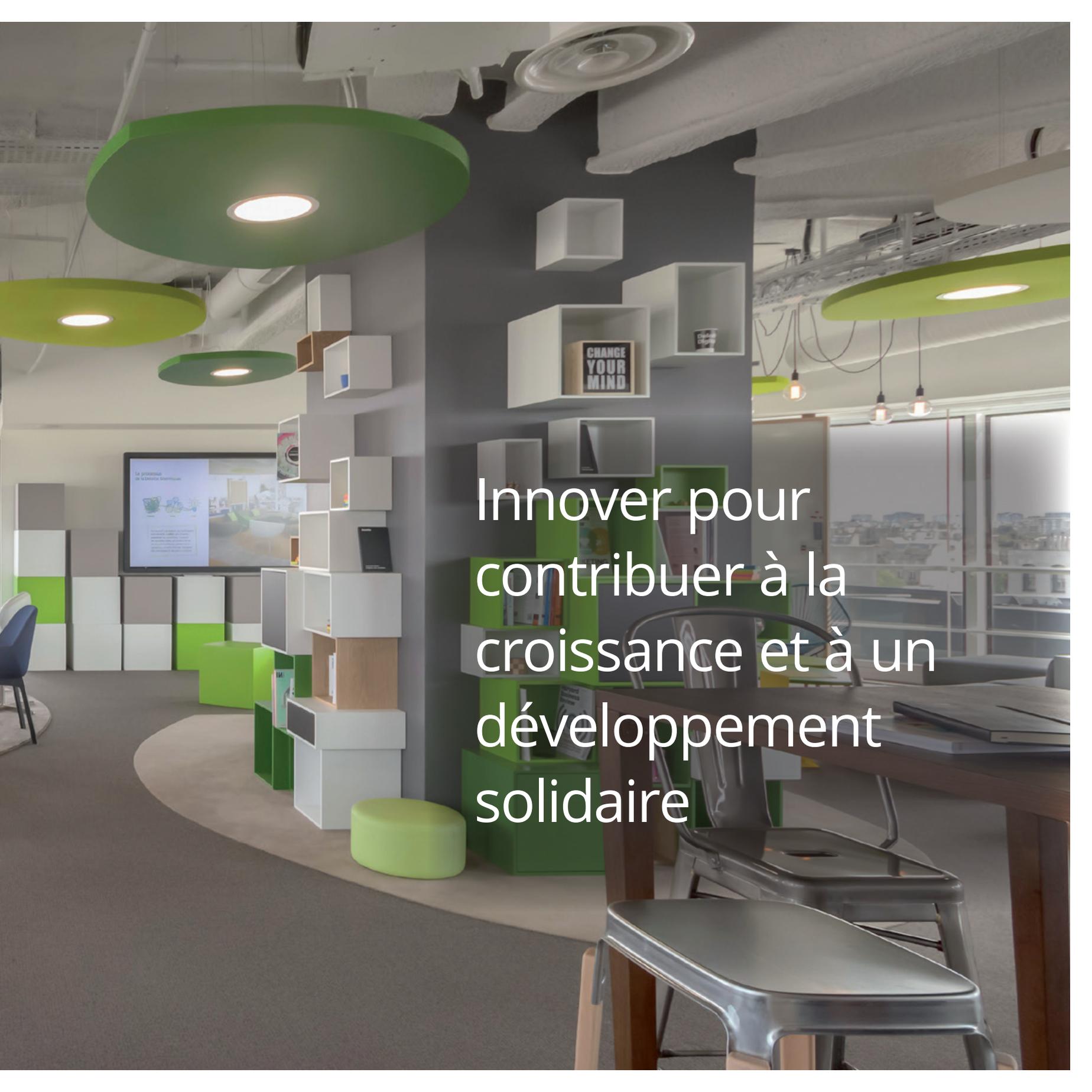


- Communiquer sur les résultats du baromètre éthique et sur les plans d'actions à mettre en place.
- Communiquer auprès des clients notre Global Code en français.

- Lancement en septembre 2017 du nouvel e-learning international "The Ethics imperative".
- Plus de 70 sessions de formation présentielle concernant plus de 2 000 collaborateurs et associés.
- Améliorer la couverture des activités autres que l'audit et la formation du personnel interne.



La Greenhouse de Deloitte, un incubateur d'innovation



Innover pour
contribuer à la
croissance et à un
développement
solidaire

1. Stimuler l'innovation pour trouver les relais de croissance futurs

Développer des nouvelles offres de service à travers un programme d'intrapreneuriat ambitieux et transformant

"J'ai développé Easy Risk, une offre innovante et digitalisée de cartographie des risques, dans le cadre du programme d'intrapreneuriat de Deloitte France. L'offre est aujourd'hui commercialisée et sert de nombreux clients en France comme à l'étranger, avec une approche totalement différenciée. Ce projet a été passionnant et m'a également apporté de nombreux outils et méthodes que j'utilise au quotidien."



Sonia Cabanis

Directeur Risk Advisory
chez Deloitte



Réunion de travail à la Greenhouse Deloitte

En trois saisons, le programme de promotion de l'innovation a permis d'accompagner plus de 200 collaborateurs et de lancer 25 nouvelles offres de service.

Au-delà des outils et méthodologies développés pour nos clients, nous encourageons le développement de nouvelles offres de service à travers un programme d'intrapreneuriat ambitieux et transformant. Ce programme a pour vocation d'encourager la prise d'initiative, de sélectionner les projets les plus prometteurs, d'en accompagner le développement jusqu'à leur commercialisation. Il met à disposition de nos équipes des outils, des méthodologies, des expertises et des moyens financiers pour accélérer le développement d'offres innovantes.

Grâce à cette dynamique intrapreneuriale, Deloitte développe de nouvelles offres permettant d'accompagner nos clients sur des sujets de transformation majeurs :

- **Automatisation** (offre RPA)
- **Analyse de données** (Socialytics)
- **Transformation digitale** (Pass Repreneur)
- **FinTech** (Fintech Disruptors)
- **Blockchain**
- **Intelligence Artificielle**
- **Cyber sécurité...**

Créer un écosystème au service de la créativité : la Greenhouse Deloitte

Véritable écosystème dédié à l'émergence d'idées, la Greenhouse Deloitte s'appuie sur des méthodologies disruptives (design thinking, open innovation, démarche agile...) et sur des outils de pointe pour imaginer de nouvelles idées, accélérer la prise de décision et faire adhérer le collectif à un plan d'actions.

Depuis sa création en mai 2015, des centaines de sessions collaboratives ont été organisées. Elles ont permis d'accompagner les clients de Deloitte pour :

- s'approprier des tendances prospectives et imaginer des « use cases » pertinents pour l'entreprise ;
- dresser la feuille de route d'une équipe, d'une direction ou d'un Comex ;
- imaginer de nouvelles expériences à destination des clients ;
- cartographier les risques et imaginer une stratégie pour les maîtriser.

“Avec le programme d'innovation de Deloitte, nous avons co-développé le Pass Repreneur, accompagnement personnalisé des repreneurs d'entreprises pour faire des 100 jours d'une reprise un levier de réussite et d'accélération de son développement. L'approche participative et itérative adoptée a permis de développer en moins de 6 mois une offre digitalisée, innovante et différenciée aujourd'hui déployée avec succès auprès des PME et des ETI.”



Delphine Jarnier

Directeur, BPI France

“Ces convictions et savoir-faire infusent nos approches, tant pour le développement de nouveaux services en interne que pour l'accompagnement de nos clients dans le développement de leurs innovations.”



Vincent Guesdon,

Directeur de l'innovation chez Deloitte



Une créativité renforcée

L'espace et les outils de la Greenhouse ont été imaginés pour stimuler l'imagination et promouvoir la génération d'idées.



Une collaboration facilitée

La conception des ateliers a été pensée afin de favoriser l'implication des individus.



Un consensus rapidement atteint

Les interventions sont menées par des experts en facilitation. La co-création accélère la prise de décisions et contribue à l'adhésion de tous.

“Le Fast 50 nous a apporté une visibilité régionale et nationale tant au niveau de nos clients qu’au niveau de nos investisseurs, salariés et partenaires. Après l’annonce des résultats, nous avons constaté une forte génération de leads entrants. Enfin, être lauréat du Fast 50 a eu un effet de levier certain sur le retail en phase d’introduction en Bourse.”



Hervé Yahi
PDG de Horizontal Software
Lauréat Fast 50 France 2016

“We’re honored and proud to be recognized by Deloitte as the fastest growing technology company on the Fast 500 List. None of our achievements during the past years would have been possible without our strong technology know how and the team’s ability to execute well and bring forward the right innovations.”



Christian Fredrikson
CEO, Fingerprint Cards
Lauréat Fast500 EMEA 2016

Des programmes pour soutenir la croissance des entreprises



Le Technology Fast 50 : un catalyseur de croissance

Créé en 2001, le palmarès Technology Fast 50 récompense les entreprises technologiques les plus performantes. Considéré comme une référence au plan national, il s’inscrit également dans la dynamique de croissance des entreprises technologiques dans les régions à travers sept palmarès régionaux.

Lieu d’échanges des dirigeants et des entrepreneurs, le Technology Fast 50 permet aux entreprises candidates d’accroître leur crédibilité et leur visibilité en France et à l’international auprès de leurs clients et prospects, mais également auprès de la communauté des investisseurs, et de poursuivre ainsi leur développement. Ce palmarès est établi sur un critère unique, factuel et indiscutable : le pourcentage de croissance du chiffre d’affaires des sociétés candidates sur les quatre années de référence. Chaque année, les 50 sociétés dont le taux de croissance est le plus élevé sont désignées comme les « Technology Fast 50 ».

Le Technology Fast 500

Le Technology Fast 500 est un programme qui met en compétition les candidats des pays de la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique...).

Chaque année, plus de 1 000 entreprises y participent. Avec plus de 20 pays européens dans la compétition, l’EMEA Technology Fast 500 permet aux 500 entreprises intégrant le classement de faire leur benchmark sur leur secteur et de s’offrir une visibilité internationale.

Au niveau international, malgré une conjoncture économique difficile en 2016, les entreprises françaises surclassent leurs homologues européennes, avec 94 entreprises françaises dans le palmarès Fast 500, dont 19 dans le top 100.

Nouveau record du nombre de sociétés candidates pour le Fast 50



459
candidats
en 2015



502
candidats
en 2016

Impulsion ETI

Le forum des dirigeants

Impulsion ETI depuis 2014, c'est :



61

rencontres
organisées



9

villes



750

dirigeants
ETI
présents

Accélérer la croissance des ETI françaises

Initié fin 2013, **Impulsion ETI** est un cercle de dirigeants d'ETI créé conjointement par Deloitte et Les Echos. Ce format confidentiel se veut singulier et innovant pour accompagner les ETI :

- une animation assurée par Arnaud Le Gal, rédacteur en chef aux Echos ;
- un engagement de confidentialité garantissant une liberté de parole aux participants et permettant un plus grand partage d'expériences entre pairs ;
- le témoignage d'entrepreneurs emblématiques et d'économistes ;
- le choix d'un lieu convivial ou exceptionnel, le plus souvent au sein d'une ETI régionale.

En 2016, Impulsion ETI a célébré son 3^e anniversaire avec un cycle de rencontres organisées dans sept villes de France. Les dirigeants ont largement adhéré à cette initiative et y restent fidèles. Au total, **61 rencontres** ont été organisées entre 2014 et 2016 et plus de **750 présidents et directeurs généraux d'ETI** y ont participé.



Visite de la Fonderie Bouyher, membre du club Impulsion ETI Ouest



Soirée de Gala sur un bateau de croisière d'un participant au club Impulsion ETI Est

2. Accompagner les acteurs de l'innovation sociale et les solutions pour mieux partager la croissance

Soutenir l'entrepreneuriat social et contribuer à l'émergence de nouveaux modèles économiques plus inclusifs

Nous soutenons les entrepreneurs sociaux dans des domaines divers



Incubateur et soutien à la recherche
• So Science
• La Fabrique
• GSVC



Santé et sport
• Groupe associatif Siel Bleu
• Faso Soap



Lutte contre la précarité énergétique
• Fondation Rexel



Financement de l'innovation
• FinanSol
• Cleantech Business Angels



5
programmes



157
collaborateurs engagés
dans un ou plusieurs programmes en 2016 (hors exercice)



Plus de **35**
entrepreneurs sociaux ou associations



1 636
heures au service d'associations et d'entrepreneurs sociaux en 2016

Proposer du mécénat de compétences pour les entrepreneurs sociaux

La Fondation d'entreprise Deloitte accompagne les entrepreneurs sociaux, porteurs de solutions socialement innovantes, à travers un programme de mécénat de compétences structuré et couvrant différents domaines (cf. encadré).

Ce programme est fondé sur :

- le mentoring des entrepreneurs sociaux par des collaborateurs de Deloitte pour leur permettre de développer leurs projets selon des axes clairement définis ;
- l'organisation de consultations techniques ponctuelles avec nos experts les plus pointus sur des questions précises.

Notre accompagnement repose sur le principe suivant : ne pas se substituer à l'entrepreneur. Il ne s'agit pas de faire à sa place, mais plutôt de répondre aux questions qu'il peut se poser ou de l'aider à résoudre une problématique spécifique.

Quelques projets phares de mécénat de compétences



Projet Faso Soap – L’association 100 000 vies

Faso Soap est une entreprise sociale qui développe un savon anti-moustique naturellement répulsif pour protéger à moindre coût les populations africaines contre le paludisme. Premier prix de la GSVC à Berkeley en 2013, Faso Soap a l’ambition de sauver 100 000 vies d’ici à fin 2018.

Après une campagne de crowdfunding réussie en avril 2016, Faso Soap bénéficie d’un accompagnement en mécénat de compétences pour déployer une stratégie go-to-market et trouver des investisseurs et partenaires.

“Faire en sorte que notre savon anti-moustique arrive bien dans les mains des populations vulnérables est capital pour lutter contre le paludisme. La Fondation d’entreprise Deloitte joue un rôle clé dans notre projet en nous aidant à positionner notre produit sur les différents marchés africains et à le faire entrer dans les habitudes quotidiennes des familles. La Fondation nous offre également une aide juridique précieuse pour nouer des partenariats essentiels et protéger nos découvertes.”



Franck Langevin

Responsable des opérations
Projet Faso Soap

“Le projet de Franck et son équipe est un projet qui m’a séduite, tant par son ambition que par la complexité de sa mise en place. La construction d’un écosystème de partenaires divers autour du projet le rend d’autant plus passionnant. En participant activement au suivi de ce projet, je suis fière de prendre part à sa réalisation.”



Marie Ouillon

Chargée de projet junior
RSE interne

“L’accompagnement des collaborateurs Deloitte a permis d’apporter un regard extérieur important pour alimenter la réflexion dans certaines étapes clés de notre développement depuis plus d’un an. L’accompagnement sur le long terme permet des échanges riches et des interventions aux moments où cela est le plus bénéfique pour nous ”



Arnaud Crétot

Technical Officer
Gosol

“Le mentorat me permet de mettre mes compétences et mon regard extérieur au service de projets d’entrepreneuriat social. C’est très intéressant de pouvoir suivre l’évolution des projets accompagnés dans la durée.”



Cyrielle Sénéchal-Chevallier

Assistant Manager, FA FSI & Real
Estate Advisory



Solar Fire Concentration - Go Sol.org

Basée en Finlande, l’entreprise sociale Solar Fire Concentration propose des solutions thermiques pour les petites et moyennes industries du sud. En parallèle de son activité, la jeune équipe internationale a développé l’initiative GoSol.org, première plateforme numérique pour un transfert de technologie destiné aux plus pauvres. Les technologies développées sont basées sur des concentrateurs solaires grâce à un jeu de miroirs permettant de concentrer les rayonnements solaires.

Cette technologie permet de créer notamment des boulangeries solaires (coût total en matériel : 400 €). Chaque machine représente une entreprise de créée, une communauté qui se nourrit mieux et se dynamise.





Groupe associatif Siel Bleu - l'incubateur Siel Bleu

Le groupe associatif Siel Bleu propose des programmes utilisant l'activité physique adaptée (APA) comme outil de prévention santé et de bien-être. Il touche un public fragilisé : les personnes âgées, les personnes en situation de handicap ou atteintes de maladies chroniques et pathologies lourdes.

Pour garantir un bien-être tout au long du cycle de la vie, le groupe associatif intervient aussi auprès des professionnels et proches aidants ainsi qu'auprès des salariés en entreprise.

“Le mécénat de compétences via la Fondation d'entreprise Deloitte est très enrichissant. Magalie, Pierre et Anne-Sophie nous apportent un regard extérieur sur le projet faisant naître de nouvelles idées. Leurs conseils prodigués dans différents domaines, et plus particulièrement sur les notions de communication et de coût économique, challengent le projet et le font avancer plus rapidement.”



Pauline Schell

Chargée de mission à l'incubateur Siel Bleu

“Passionnés d'escrime, sensibilisés suite à une épreuve personnelle ou envie de se « rendre utiles », Magalie, Pierre et moi, nous sommes orientés spontanément vers le mécénat de compétences « Escrime et cancer du sein ». Ce partenariat nous permet de soutenir une action responsable et sociétale, de rencontrer des personnes extraordinaires et impliquées, et de partager notre expertise hors de nos domaines d'intervention « habituels ». Il est enrichissant de pouvoir participer à des projets altruistes avec le soutien de la Fondation Deloitte et Siel Bleu !”



Anne-Sophie Thomas

chargée de formation,
Learning & Leadership Development



Pierre Mollard

Assistant Manager, M&A Transaction
Services, Financial Advisory



Magalie Ressiot

Chargée de dossiers, In Extenso
Bordeaux

S'engager durablement pour la réinsertion économique des plus précaires

Nos partenaires

- SNC,
- MEF 92,
- MEF Nanterre,
- Mairie de Neuilly,
- 100 chances – 100 emplois.

Deloitte s'engage depuis plus de 10 ans aux côtés d'acteurs mobilisés en faveur de l'insertion et de la réinsertion de personnes en situation de fragilité. Plus de 40 collaborateurs accompagnent en binôme des demandeurs d'emploi, sur leur lieu et temps de travail, et animent pour certains des ateliers de formation en anglais.

Le programme **Mission Insertion Réinsertion** de la Fondation d'entreprise Deloitte vient compléter l'accompagnement proposé par les institutions et associations partenaires en donnant ou redonnant aux personnes accompagnées un accès à l'entreprise et à ses codes, et en favorisant un lien direct avec les professionnels qui y travaillent.

L'Impact Day en France et en Afrique

“Aujourd’hui, c’est la deuxième Impact Day. C’est une magnifique journée, l’opportunité de donner de son temps, de faire une différence, d’agir pour une société et cet impact sociétal est un élément important de notre stratégie RH.”

Sami Rahal

Associé et DRH Deloitte France

En France



En France, le 30 septembre 2016, près de 420 collaborateurs et associés, nouveaux entrants ou expérimentés, lycéens de Sarcelles et d'Argenteuil ont participé à la 2e édition de l'Impact Day, organisé par la Fondation d'entreprise Deloitte. Cette journée d'action solidaire avait un double objectif : contribuer à la rénovation du Centre de rééducation et de réadaptation (UGECAM) de

Coubert (77) au profit de ses patients, et partager avec les nouveaux entrants, le temps d'une journée, les valeurs et l'engagement de Deloitte et de sa Fondation. Accompagnés par le personnel du centre, ils ont repeint salles et couloirs, piscine et gymnase, déménagé du mobilier vétuste et rafraîchi terrasses et espaces extérieurs.

1^{er} Impact Day Deloitte Afrique

La firme a lancé la première édition de son Impact Day en Afrique le 18 octobre 2016. Les collaborateurs et associés Deloitte de 13 pays d'Afrique francophone se sont mobilisés pour rénover des établissements scolaires ou sanitaires.



Deloitte Côte-d'Ivoire a refait la peinture d'une école en banlieue d'Abidjan et a fait don de produits d'hygiène, de tables et de bancs pour les classes.



Deloitte Cameroun a choisi de rénover l'orphelinat Nouvelle Destinée, situé à environ 15 km de Douala. L'établissement accueille 46 enfants âgés de 5 mois à 18 ans.



Deloitte Tunisie s'est engagé à rénover un dispensaire à Soliman au sud-est de Tunis. Plus de 150 collaborateurs ont participé au chantier.

Pour en savoir plus sur la
Fondation d'entreprise Deloitte,
consultez le site
www.fondationdeloitte.com
et téléchargez le rapport
d'activité 2016

Retrouvez également la
Fondation d'entreprise Deloitte
sur les réseaux sociaux.



Plan d'actions pour progresser

Où en sommes-nous de nos axes de progrès ?

Objectifs
de progrès



Renforcer notre impact en créant de nouveaux partenariats et/ou en approfondissant les partenariats existants avec les porteurs de solutions socialement innovantes.

Etat
d'avancement



Bilan
et perspectives



- Elargissement des activités de la Fondation à :
 - l'Afrique via notamment l'Impact Day Afrique
 - IEO et Taj via l'implication de collaborateurs sur des missions en mécénat de compétences
- Pérennisation des programmes engagés avec :
 - la Fondation Rexel,
 - le groupe associatif Siel bleu,
 - l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social de l'ESSEC.
- Développement de nouveaux programmes de mécénat de compétences pour les entrepreneurs sociaux via des incubateurs :
 - HEC et son programme pour les femmes entrepreneurs de la Courneuve,
 - Sensecube, l'incubateur de Makesense,
 - La Fabrique, un incubateur au Burkina Faso.





Créer de l'emploi
de qualité, renforcer
l'employabilité des
jeunes

1. Mener une politique de recrutement ambitieuse

Nos principes éthiques au cœur de notre politique RH

Deloitte applique ses principes de transparence et d'intégrité à l'ensemble de sa politique RH :

- La lutte contre toute forme de discrimination, le respect de la diversité et l'égalité des chances sont les pierres angulaires de notre philosophie de recrutement. La Firme s'engage en faveur de l'égalité professionnelle, qu'il s'agisse de rémunération, d'évolution de carrière ou d'accès à la formation.

- Notre dynamique et l'excellence de nos services se nourrissent de la pluralité des profils de chacun de nos collaborateurs.

Nous nous efforçons de diversifier notre recrutement pour accueillir les meilleurs talents, issus d'horizons différents, et composer des équipes diverses et ouvertes.

Une diversification des talents

“Nous mettons l'accent sur le recrutement de profils pointus afin d'accompagner le développement de nos nouveaux métiers et la croissance de nos métiers historiques.

Nous recherchons pour cela des profils ingénieurs, tournés vers le digital, la data, la cybersécurité, l'innovation ou encore le développement durable.”



Felicitas Cavagné

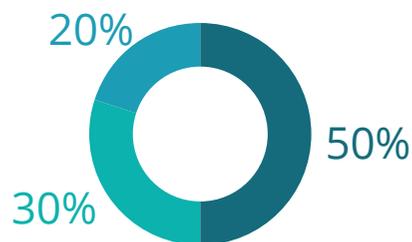
Associée Responsable du recrutement

Deloitte poursuit son développement avec le recrutement de 2 200 collaborateurs dont deux tiers de jeunes diplômés et 1 300 stagiaires pour l'année fiscale 2016-2017.

Pour accompagner l'évolution de l'environnement économique et des métiers, la Firme maintient sa volonté de diversification des talents avec des profils issus d'écoles de commerce (50 %), d'écoles d'ingénieurs (30 %), ainsi que d'un nombre croissant de formations universitaires (20 %).

C'est cet assemblage de compétences, la diversité des talents, l'implication de ses 10 300 collaborateurs en France qui font du cabinet un partenaire de confiance, capable d'accompagner les acteurs économiques dans leurs projets de transformation et leur quête d'une croissance durable.

Des recrutements diversifiés



- Profils issus d'écoles de commerce
- Profils issus d'universités
- Profils issus d'écoles d'ingénieurs

Chiffres clés (avec Taj et In Extenso)



2 200

recrutements de CDI en 2016



2/3

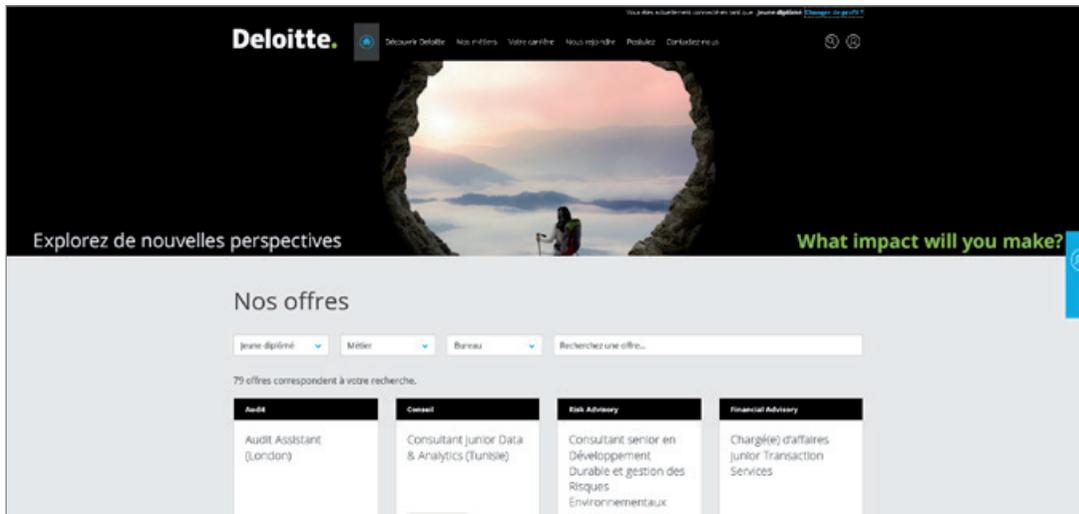
de jeunes diplômés



1/3

de profils expérimentés

L'expérience candidat au cœur de notre stratégie digitale



En juin 2016, Deloitte France a lancé son nouveau site carrières www.deloittrecrute.fr.

Le site a été repensé pour être au plus près des attentes des candidats : centré sur l'humain et l'interaction directe entre les collaborateurs et les candidats, accessible depuis tous les supports et simple d'utilisation.

Il propose par exemple un accompagnement et un coaching des candidats avec des offres enrichies. Ainsi, le candidat peut y trouver des informations sur son environnement de travail avec des photos des bureaux, des vidéos correspondant au métier de l'offre consultée et une possibilité de contacter directement un ambassadeur qui exerce ce métier au sein de la Firme.

Ces innovations technologiques dans notre recrutement traduisent notre volonté de créer encore plus de proximité et d'engagement avec nos futurs collaborateurs. Notre stratégie digitale se développe donc autour des axes fondamentaux de notre marque employeur : l'écoute, l'esprit d'innovation et une communication transparente avec les candidats.

L'intégration des nouveaux entrants



L'intégration de nos collaborateurs s'inscrit dans un dispositif d'accompagnement en adéquation avec leurs besoins afin de faciliter leurs premiers pas au sein de la firme, grâce à l'intervention conjointe de différents acteurs.

Enfin, un Manager RH accompagne chaque collaborateur dans la construction et tout au long de son parcours professionnel et personnel.

L'Integration Manager est leur interlocuteur privilégié pendant leurs premiers jours et s'assure notamment de la cohérence entre la promesse employeur et la réalité du terrain. En parallèle, un parrain facilite et accompagne l'intégration pratique de son filleul, crée avec lui une relation de confiance, partage son expérience au sein du cabinet et lui transmet la culture de la firme.

Afin d'évaluer au mieux ce parcours d'intégration et d'être au plus proche des attentes de nos collaborateurs, des enquêtes sont réalisées auprès de nos nouveaux collaborateurs (« Happy at work for starters ») et auprès de nos stagiaires (« Happy Trainees »). Elles permettent de mesurer le niveau de satisfaction de nos collaborateurs et d'initier d'éventuelles mesures correctrices.



Ecovélo : notre partenariat écologique au service des étudiants



Créé par deux Nantais, Ecovélo propose à des particuliers de se déplacer « malin et écolo » en vélo. L'objectif est de préserver l'environnement en limitant l'émission de CO2, tout en permettant aux usagers de faire des économies.

Depuis septembre 2015, Deloitte offre des vélos aux couleurs de Deloitte à des étudiants de Dauphine, l'ESCP, l'ISESEG Lille, Audencia, Sciences Po Paris, Centrale-Supelec pour qu'ils se déplacent en ville et sur leur campus de manière écoresponsable.



2. Renforcer l'excellence de nos collaborateurs

Une dynamique RH bâtie autour des besoins des collaborateurs

“Cette mobilité est un réel tournant dans ma carrière, j'ai en charge une équipe, je développe, je recrute, je forme et j'ai une vision beaucoup plus transverse de nos métiers chez Deloitte. Cette nouvelle expérience m'a permis d'élargir ma palette de compétences et si j'ai un conseil à donner : osez, renseignez-vous, soyez maître de votre parcours car la mobilité interne, c'est une expérience formidable !”

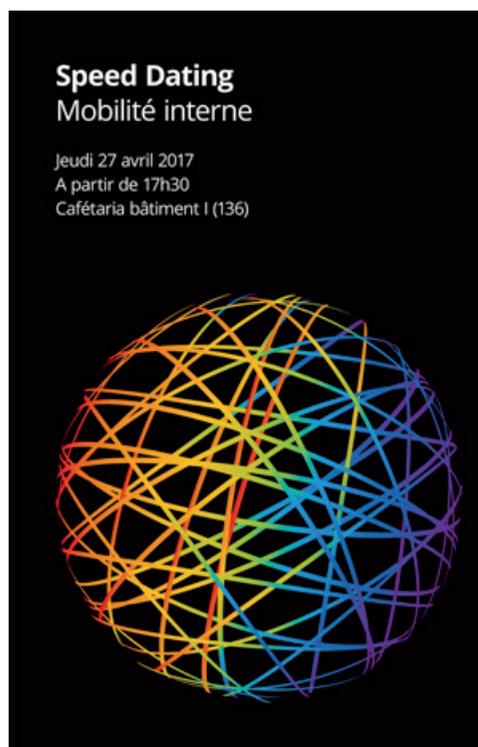


Emilie Avot

Directeur, Conseil S&O FSI

L'accent est mis sur la progression de nos talents, le renforcement de leur excellence et la co-construction de parcours personnalisés.

Les programmes de mobilité



La mobilité est la première demande de tous les candidats en recrutement. Ce programme, qui s'aligne avec nos enjeux de pluridisciplinarité de la stratégie RH, s'anticipe et ce dès la phase de recrutement.

Différents leviers peuvent être actionnés, notamment la mobilité transverse sur différents métiers, secteurs d'activité et/ou la mobilité géographique en France ou à l'international...

La refonte de notre modèle d'évaluation des compétences

Deloitte a lancé le dispositif RH RPM « Reinvent Performance Management », développé en lien avec les recherches de l'Institut Gallup, portant sur les caractéristiques des équipes très performantes.

Ce dispositif constitue une innovation pragmatique et remet au cœur des dispositifs RH les « managers de proximité ».

Il marque la fin de l'entretien classique annuel centré sur le bilan de l'exercice écoulé et ouvre de nouvelles opportunités d'échanges qualitatifs réguliers, de management par les points forts et de focalisation sur l'accompagnement de l'évolution de carrière des collaborateurs.

Chiffres clés (hors Taj et In Extenso)

du 1^{er} juin 2015 au 31 mai 2016



110

mobilités internes



28

mobilités
internationales

Offrir à nos collaborateurs une expérience formation d'exception

La formation continue pour tous : un levier d'excellence

Un dispositif de formation organisé en quatre grandes catégories d'offres.

Parce que le développement des compétences de ses collaborateurs est au cœur de sa culture d'entreprise, Deloitte leur propose un dispositif de formation ambitieux et performant.

La Direction de la formation a élaboré un programme ambitieux de formations métiers et managériales, organisé en quatre catégories d'offres. Former et accompagner les collaborateurs et associés constituent la priorité de l'Institut de formation de Deloitte dont le rôle est d'être à leur écoute et de leur offrir des possibilités de développement personnel et d'apprentissage sur mesure.

1. Technique

Compétences et connaissances propres aux métiers :

- Régulation Audit
- Droit Tax
- Financial advisory services

2. Industrie

Connaissances et expertise sur les tendances, challenges, priorités et pratiques des industries ou secteurs d'activité de nos clients.

3. Développement professionnel

Compétences et connaissances non-techniques, propres aux métiers afin de fournir un service de qualité à nos clients :

- Management de projet
- MS office
- Facilitation d'ateliers d'entretiens
- Négociations
- Commercial
- Conseil
- Compliance
- Éthique

4. Leadership

Compétences et connaissances nécessaires pour :

- Etablir une vision
- Aligner ses pairs et collaborateurs
- Motiver
- Inspirer
- Guider les personnes, les engagements, le business et la stratégie

Au cours de l'année 2016

+ de 500 nouveaux entrants ont été accueillis chez Deloitte. Leur intégration a démarré par un séminaire de formation réalisé soit en résidentiel au club Med de Kamarina en Sicile, soit en interne dans nos locaux de Neuilly.

- 350 nouveaux Seniors ont participé au séminaire « Be a Senior » en résidentiel à Seignosse (France).
- 77 nouveaux Managers ont participé au séminaire « Be a Manager » organisé par Deloitte University Europe en résidentiel à la Hulpe (Belgique).
- 72 nouveaux Senior Managers ont participé au séminaire « Be a Senior Manager » organisé à l'Aéroclub de France.
- 11 nouveaux Directeurs ont participé au séminaire « Be a Director » organisé par Deloitte University Europe en résidentiel à la Hulpe (Belgique).

Chiffres clés (hors Taj et In Extenso)



24 713

jours de formation réalisés (toutes modalités pédagogiques présentiel + virtuel)



1 515

jours d'animation dispensés par nos collaborateurs en interne chez Deloitte France



1 482

sessions de formation présentielle réalisées en France ou à l'étranger pour nos collaborateurs Deloitte France



6,3

jours de formation en moyenne par an et par salarié

Focus

Des outils d'apprentissage diversifiés et innovants

Outre les informations en présentiel, nous proposons des sessions de formations virtuelles via l'utilisation d'outils pédagogiques diversifiés et innovants. Ces derniers capitalisent sur la digitalisation des supports qui permet aux collaborateurs une plus grande flexibilité dans leurs temps d'apprentissage :

- Les webcasts techniques permettant de suivre les formations à distance, en direct, en direct ou en différé ;
- Les « blended learning » associant formations présentielle, e-learning et ouvrages de référence.

3. Créer un environnement de travail de qualité

Politique de lutte contre les discriminations

La lutte contre toute forme de discrimination, le respect de la diversité et l'égalité des chances sont les pierres angulaires de notre politique RH. Elles sont réaffirmées dans la Charte du management responsable et ont été déclinées via deux programmes phares :

- le programme d'égalité professionnelle,
- la Mission Handicap.

Programme d'égalité professionnelle

Deloitte a mis en place un plan d'actions opérationnel, axé autour de 4 engagements majeurs :

- piloter les recrutements de jeunes diplômés et de collaborateurs expérimentés pour renforcer l'équilibre femmes-hommes dans les différents grades ;
- favoriser l'émergence et l'accès des femmes au leadership ;
- accompagner les carrières et faciliter l'équilibre vie professionnelle et développement personnel ;
- maintenir l'équilibre salarial à tous les grades.

Mission Handicap

Depuis 2006, Deloitte s'est engagé dans la lutte contre les discriminations liées aux situations de handicap, à travers son programme « Mission Handicap ».

La Mission Handicap travaille sur :

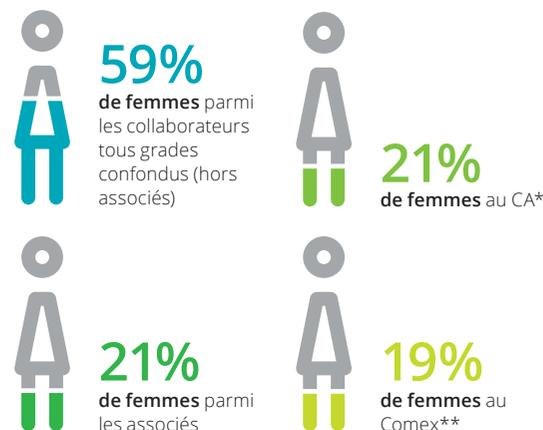
- le recrutement de personnes en situation de handicap,
- l'intégration et l'accompagnement des nouveaux collaborateurs,
- la prise en compte du handicap tout au long de la carrière,
- le maintien dans l'emploi et la gestion de carrière des collaborateurs en situation de handicap,
- le recours au secteur protégé ou adapté : ESAT & EA.

Sensibiliser en interne comme en externe pour changer le regard sur le handicap

Chaque année, la Mission Handicap propose des actions de sensibilisation à destination des associés et collaborateurs à l'occasion de la Semaine nationale dédiée à l'emploi des personnes en situation de handicap (SEPH).

En 2016, les animations organisées du 14 au 24 novembre avaient pour fil rouge « handicap & quotidien ». Les collaborateurs ont pu participer à des ateliers où eux-mêmes étaient mis en situation de handicap dans des circonstances quotidiennes. Ils ont également pu s'informer sur leur audition et leur vision.

Chiffres clés de la parité homme/femme



* Conseils d'administration de Taj et Deloitte et dans le conseil des administrateurs d'In Extenso

** Comités exécutifs de Deloitte et Taj et dans la Direction générale d'In Extenso (n'ayant pas de Comex)

Le recours au secteur protégé ou adapté

En 2016, Deloitte a augmenté ses partenariats avec le secteur protégé, notamment pour des prestations de restauration avec des ESAT, l'impression de cartes de visite et le recyclage des papiers via l'entreprise adaptée ELISE. La collaboration avec l'entreprise adaptée DSI permet d'employer des personnes en situation de handicap.

Recrutement et accompagnement des collaborateurs en situation de handicap

En 2016, Deloitte a embauché quinze collaborateurs en situation de handicap. Ce nombre est en progression par rapport à l'an dernier. En collaboration avec la médecine du travail, de nombreux aménagements de poste ont été réalisés avec notamment la mise à disposition de sièges ergonomiques, de logiciels et de matériels informatiques spécifiques (Zoom text, écran portatif, casque audio...).

La Mission Handicap permet également aux collaborateurs reconnus travailleurs handicapés (RQTH) de poser, dans certains cas, des jours en absences exceptionnelles payées.

Afin de faciliter l'insertion dans la vie professionnelle et de participer à l'employabilité des jeunes en situation de handicap, Deloitte propose régulièrement lors des vacances scolaires des emplois étudiants. En 2016, six jeunes en situation de handicap ont pu bénéficier de ce dispositif pour des périodes allant de deux semaines à deux mois.



Dorine Bourneton, seule femme paraplégique au monde à être pilote de voltige, est intervenue lors de la soirée Parrainage organisée par la Fondation Deloitte en novembre dernier. Devant des collaborateurs et lycéens invités, elle est revenue sur son parcours et les nombreuses difficultés qu'elle a dû surmonter pour exercer son sport : la voltige aérienne.

Chiffres clés (hors Taj et In Extenso)

du 1^{er} juin 2015 au 31 mai 2016



200 000€

d'achats au secteur protégé en 2016



15

collaborateurs handicapés embauchés en 2016

Qualité de vie au travail

La firme a mis en place une démarche structurée d'amélioration de la qualité de vie au travail, fondée sur un diagnostic des causes de stress existant dans l'entreprise, et des actions de prévention adéquates, conduites par un cabinet indépendant

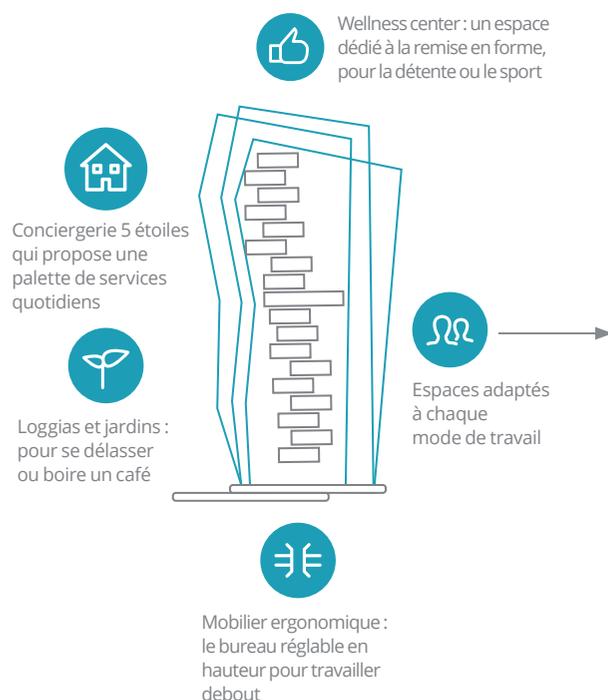
La politique de qualité de vie au travail de la firme repose sur 5 principes d'action :

- une **réflexion permanente sur les leviers d'optimisation de l'organisation du travail** pour prendre en compte les aspirations d'équilibre vie privée/vie professionnelle ;
- un **renforcement du management de proximité** ;

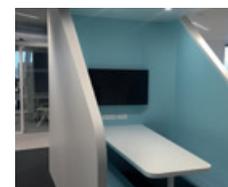
- une **gestion de carrière personnalisée** et une politique de rétribution mieux adaptée à la diversité des parcours ;
- une **palette de services centrés sur le bien-être** au travail ;
- un **environnement de travail optimisé et ergonomique** (ex. : Majunga).

Le nouvel art de travailler à Majunga

Les bureaux de Deloitte à Neuilly déménagent progressivement dans une tour nouvelle génération située à La Défense, Majunga. Les aménagements des espaces de travail sont pensés avec l'agence Majorelle, spécialisée dans ce domaine. Les 1 000 collaborateurs installés depuis l'été 2016 ont pu participer à une expérimentation originale : le Lab – en testant des mobiliers innovants, comme les bureaux réglables en hauteur, ainsi que les différentes configurations d'espaces adaptées aux nouveaux modes de travail. La tour Majunga a la particularité de disposer également à chaque étage d'une loggia de 50m² ou d'un balcon où il est possible pour les collaborateurs de se délasser, prendre un café ou déjeuner.



Des cabines téléphoniques pour passer des appels



Des alcôves pour travailler en groupe sur un projet



Des bulles insonorisées pour travailler en toute confidentialité



Des espaces "créativité" pour travailler dans un cadre plus informel

Politique de sécurité

Une gouvernance dédiée à la gestion des risques et la sécurité

Le Comité Exécutif assure la gouvernance du Système de Management de la Sécurité de l'Information, ce qui permet à chaque associé responsable d'activité de s'impliquer dans la définition de la stratégie de sécurité de la Firme et dans son application au quotidien.

Le Comité Sécurité de la firme assure la déclinaison de la stratégie globale de sécurité sur le plan opérationnel. Ce comité sous la responsabilité du Directeur des Opérations Groupe se réunit mensuellement et adresse l'ensemble des problématiques de sécurité de la firme : identification des risques émergents et des non-conformités internes, définition et suivi des plans d'actions, contrôles et mises à jour des procédures en vigueur...

Pour confirmer l'efficacité et la qualité de son Système de Management de la Sécurité de l'Information, et pour répondre aux exigences croissantes de ses clients, la firme s'est fixée comme objectif d'être certifiée ISO 27001, norme internationale reconnue en matière de gestion de la sécurité de l'information, en 2017.

Des outils et procédures particuliers pour les déplacements professionnels

La firme a mis en place un dispositif de sécurisation des déplacements professionnels, pour l'ensemble de ses collaborateurs et associés, qui permet notamment :

- de les informer, en amont de leur départ, sur les risques sanitaires et sécuritaires du pays dans lequel ils se rendent, ainsi que sur les démarches à accomplir au préalable ;
- de suivre précisément tous les déplacements professionnels afin d'être très réactif via un système d'alerte lors d'événements exceptionnels qui pourraient impacter les voyageurs.

Ce dispositif est opérationnel 24h/24, 7j/7 et 365 jours /an suite à la mise en place d'une astreinte pour garantir la sécurité des déplacements.

En supplément, nous invitons les collaborateurs à consulter le service Santé de Deloitte (ou un centre de médecine des voyages pour les collaborateurs situés dans nos bureaux en région) pour préparer tout déplacement dans un pays à risque sanitaire.



Deloitte.

**Objectif :
certification ISO 27001**

La sécurité de l'information n'est pas une affaire de spécialistes !
C'est une démarche collective qui concerne chacun de nous au quotidien. La firme française s'est inscrite dans une démarche de certification ISO 27001 qui apportera à nos clients la garantie de sécurité de leurs informations.

©2016 Deloitte SAS. Membres de Deloitte Touche Tohmatsu

Des actions de sensibilisation régulières

Depuis cinq ans, la firme organise la « Security Week », qui a pour objectif de sensibiliser et former les collaborateurs à la sécurité. En 2016, elle a eu pour thème principal « La sécurité de l'information ». Durant une semaine, des messages sur ce thème ont été relayés via une campagne d'affichage, un challenge sur les attaques informatiques et trois conférences sur la sécurité de l'information et la protection des données personnelles.

Pour compléter ces actions de sensibilisation, tous les collaborateurs et associés suivent obligatoirement un e-learning sur la sécurité de l'information.

Chaque année, des formations à la sensibilisation au risque d'incendie et à la manipulation des extincteurs sont ouvertes à l'ensemble des collaborateurs.



Des dispositifs de gestion de crise et de continuité d'activité

La firme dispose d'un dispositif de gestion de crise et de continuité d'activité régulièrement mis à jour. L'ensemble des situations à risque pouvant impacter la firme et ses collaborateurs ont été identifiées et des procédures de gestion de crise ont été définies.

Le Comité Exécutif de la firme a réalisé un exercice de gestion de crise en 2016, ce qui a permis de vérifier la bonne application des procédures des gestion de crise par nos dirigeants à la gestion de crise et de réaliser un retour d'expérience pour en tirer les enseignements et identifier des axes d'amélioration.

Chiffres clés des accidents (hors In Extenso) du 1^{er} juin 2015 au 31 mai 2016



4. S'engager en faveur de l'accès à l'emploi des jeunes dans les zones sensibles, renforcer leur employabilité

Favoriser l'accès à la culture au collège : si Versailles m'était confié...

Pour que la culture soit accessible à tous, la Fondation Deloitte a mis en place l'événement « Si Versailles m'était confié... ». Développé en 2012, ce partenariat inédit entre le château de Versailles, des établissements scolaires et la Fondation Deloitte a permis la mise en œuvre d'un projet pédagogique innovant réalisé en accord avec l'Education nationale.

Ainsi, 500 collégiens et leurs familles ont pu visiter les grands appartements, la galerie des glaces avant de découvrir les jardins et le Hameau de Marie-Antoinette.

Les collégiens qui ont assisté à une première visite virtuelle du Château animée par des conférenciers de Versailles, ont pu mettre à profit les connaissances acquises, secondés par les collaborateurs de Deloitte « guides d'un jour », spécialement formés pour l'occasion.



Capital Filles L'égalité des chances au féminin au lycée

“Après le bac, je suis naturellement sortie du dispositif Capital Filles. J'en ai bien « profité », mon enthousiaste marraine m'ayant génialement conseillée et préparée l'an dernier pour continuer les études, passer les entretiens, corriger mon projet de marketing... Malgré ses engagements professionnels, elle s'est toujours investie : déjeuners ensemble, sorties au théâtre... Cette année, c'est plus compliqué de se voir, mais nos relations perdurent, bien au-delà de nos « obligations » liées au parrainage. L'expérience est si positive pour moi que j'ai accepté de revenir au lycée cette année pour en témoigner.”



Soriane Breteville

ancienne lycéenne, lycée Georges Braque, Argenteuil

En 2015, la Fondation d'entreprise Deloitte est devenue partenaire du programme Capital Filles, créé en 2011, à l'initiative d'Orange et du ministère de l'Education nationale, destiné à des jeunes filles de zones sensibles et rurales.

Reposant sur l'engagement conjoint de « marraines », collaboratrices volontaires des 15 entreprises partenaires du programme, et de lycéennes de terminale (filière technologique, professionnelle et générale), ce programme favorise les choix d'orientation et la rencontre avec le monde de l'entreprise.

Pendant l'année scolaire, 35 collaboratrices de Deloitte accompagnent des lycéennes de l'établissement Georges Braque d'Argenteuil dans leur choix d'orientation professionnelle.



Parrainage d'étudiants en classes préparatoires : se préparer aux concours et au monde du travail



Près d'une trentaine de collaborateurs Deloitte parrainent des étudiants en classes préparatoires, en leur apportant soutien et conseils quant à leurs choix universitaires mais aussi professionnels.

Ce partenariat permet aux étudiants de mieux appréhender le monde du travail en côtoyant des professionnels engagés dans des filières qu'ils sont susceptibles d'emprunter.

Fondation Deloitte - Chiffres clés 2016

(comprend les heures de mécénat de compétences pour le développement solidaire et les heures de parrainage pour l'axe éducation)



2 690
collaborateurs
investis



17 796
heures d'action



12 507
bénéficiaires



456 K€
de budget

760 K€
d'heures de mécénat de
compétences valorisées

Pour en savoir plus sur la
Fondation d'entreprise Deloitte,
consultez le site
www.fondationdeloitte.com
et téléchargez le rapport
d'activité 2016

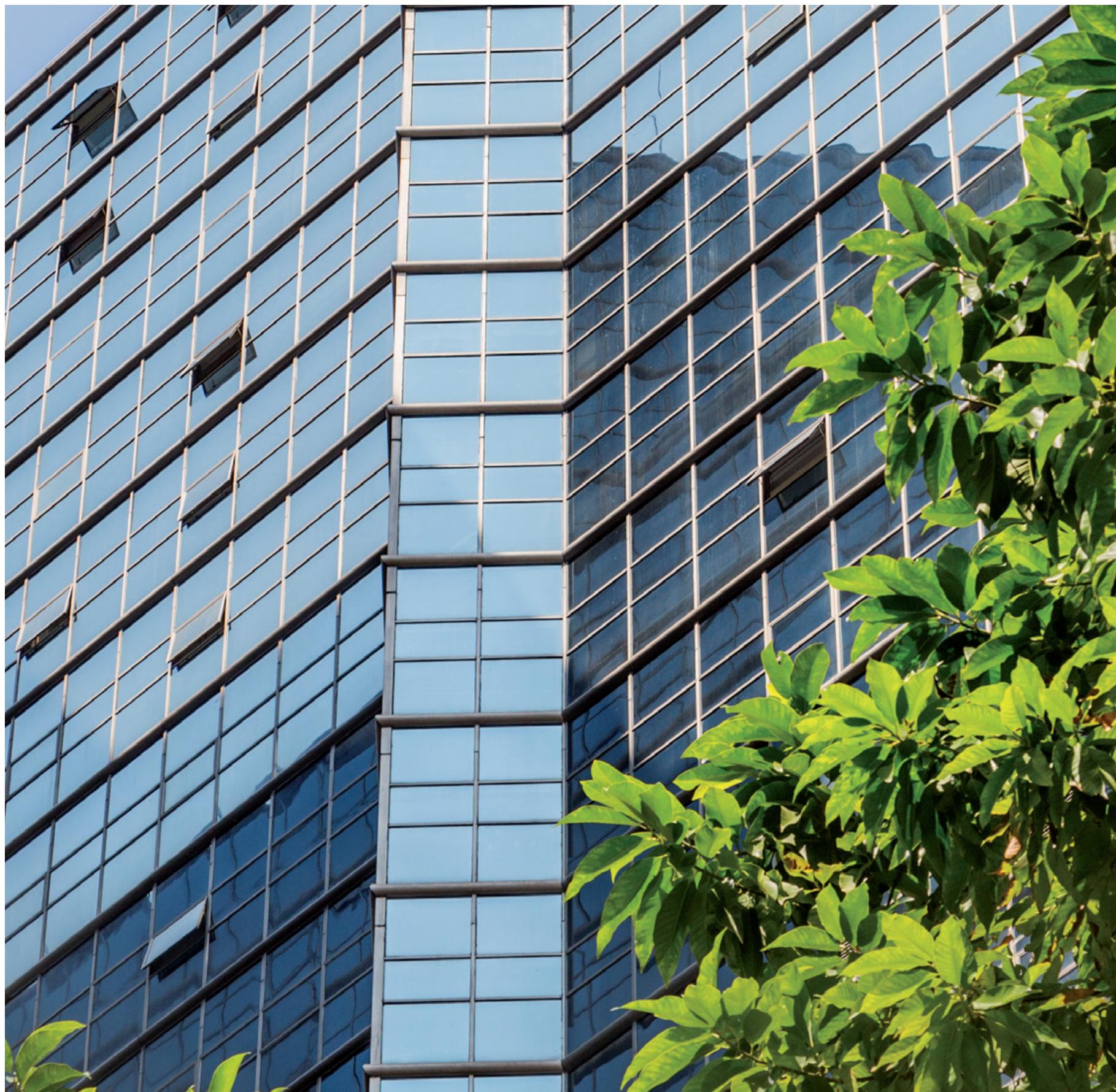
Retrouvez également la
Fondation d'entreprise Deloitte
sur les réseaux sociaux.



Plan d'actions pour progresser

Où en sommes-nous de nos axes de progrès ?

Objectifs de progrès	Etat d'avancement	Bilan et perspectives
 <p>Renforcer l'accès au leadership des femmes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20% de femmes parmi les responsables de centres de responsabilité (CR) • 25% de femmes associées • 40% de femmes au Conseil d'administration 	 <p>● ● ● ○</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 21% de femmes associées • 21% de femmes au CA • 19% de femmes au Comex
<p>Améliorer nos mesures de prévention du stress</p>	<p>● ● ○ ○</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une démarche structurée d'amélioration de la qualité de vie au travail, fondée sur un diagnostic des causes de stress
<p>Renforcer nos performances en matière d'embauche et d'intégration des personnes en situation de handicap</p>	<p>● ● ● ○</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 15 collaborateurs embauchés en 2016 • 200 000 € d'achat auprès du secteur protégé (185 000 € en 2015)
<p>Renforcer notre impact en créant de nouveaux partenariats et/ou en approfondissant les partenariats existants entre école et entreprise</p>	<p>● ● ● ○</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elargissement des activités de la Fondation concernant l'éducation à : <ul style="list-style-type: none"> - l'Afrique via notamment l'Impact Day Afrique - IEO et Taj via l'implication de collaborateurs sur des missions en mécénat de compétences • Co-construction d'un programme complet pour tous les jeunes du collège : <ul style="list-style-type: none"> - remédier au pré-décrochage - valoriser la méritocratie des meilleurs élèves - stimuler les élèves inhibés pour encourager l'accès au lycée • Renforcement de notre partenariat avec le lycée Georges Braque dans le programme Capital Filles, par l'accompagnement de 35 filleules (contre 17 en 2015) • Changement d'échelle par le soutien financier et humain du programme Ari@ne de l'Essec : co-construction de MOOC avec l'Education nationale pour favoriser l'égalité des chances dans l'orientation des lycéens.





Transformer
l'objectif
environnemental
en moteur de
développement
économique

1. Eclairer le débat, décrypter les enjeux, participer à la réflexion des acteurs économiques et pouvoirs publics

Deloitte Développement Durable : un pôle dédié à la recherche, à l'innovation et à l'accompagnement des acteurs publics et privés en matière de développement durable



Accélération de la dégradation du climat, pression sur les ressources naturelles et agricoles, montée des peurs et des extrémismes : le développement durable est une nécessité de plus en plus évidente et les initiatives se multiplient, toutefois, les choses ne vont pas assez vite et les évolutions ne sont pas encore assez fortes.

La ratification rapide de l'Accord de Paris signé lors de la COP 21 est le signe d'une prise de conscience planétaire sur la nécessité d'une mutation profonde de nos modes de vie et de nos modèles économiques.

Pour accompagner cette mutation, Deloitte a choisi de faire évoluer ses métiers en renforçant ses expertises dans les domaines de la préservation de l'environnement et du développement durable plus globalement, au sein d'un pôle dédié : Deloitte Développement Durable.

Les experts de Deloitte Développement Durable contribuent à décrypter le débat et à éclairer les décideurs publics et privés sur les principaux leviers d'action permettant d'enclencher la mutation requise de nos modes de vie et modèles économiques :

- les dynamiques agro-écologiques pour revoir les modèles agricoles ET alimentaires ;
- les stratégies 2°C, une manière d'embarquer les entreprises sur la question énergie-climat dans un contexte de prix de l'énergie peu incitatif ;
- les partenariats avec les ONG sur des plans de progrès pour revoir les supply chains ;
- la réappropriation de la REP par les entreprises pour entrer dans l'économie circulaire ;
- l'économie circulaire pour construire les stratégies de transition des territoires.

Ils s'appuient sur une palette d'expertises de pointe et des « labs » d'innovation sur les thématiques les plus sensibles.

2. Limiter notre empreinte environnementale

Les chiffres FY16 parlent

La maîtrise de notre empreinte environnementale est l'un des piliers de la démarche de performance globale de Deloitte.

Cette démarche répond à une forte demande de nos collaborateurs et clients et constitue un levier non négligeable de réduction de coûts.

C'est pourquoi Deloitte a mis en place des programmes ambitieux de réduction de l'empreinte environnementale, fondés sur les objectifs ci-dessous pour la période 2015-2020 :

Nouveaux objectifs sous 5 ans



20%
de baisse

de consommation d'énergie par collaborateur



5%
de baisse

de kilomètres parcourus par collaborateur pour tout type de transport

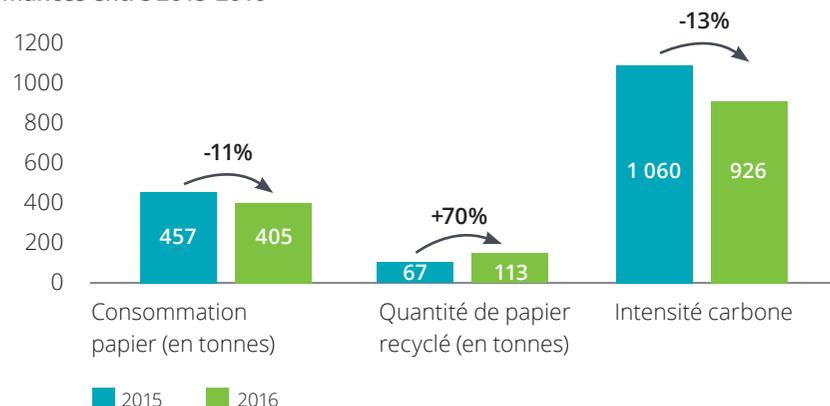


20%
de baisse

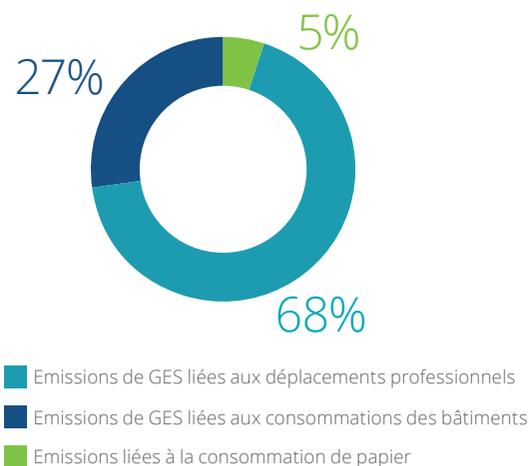
de consommation de papier par collaborateur

En 2016, la poursuite de nos efforts a permis de réduire les deux impacts majeurs de notre activité que sont l'intensité carbone des collaborateurs et leur consommation de papier.

Performances entre 2015-2016



Répartition de nos émissions de GES en 2016 (Teg CO₂)



Des politiques ciblées pour réduire notre empreinte environnementale

Efficacité énergétique de nos bâtiments

Deloitte continue à travailler sur la maîtrise de la consommation énergétique de ses bâtiments à travers sa politique Green IT, les investissements dans les solutions techniques d'efficacité énergétique et une politique de sélection systématique de bâtiments à haute performance environnementale pour les déménagements ou l'ouverture de nouveaux locaux.

En 2016, les émissions liées aux émissions énergétiques de nos bâtiments ont baissé de 8%, suite essentiellement à l'emménagement de certaines de nos activités dans des bâtiments à haute performance environnementale.

Politique de Green IT

Pilotée par la Direction des systèmes d'information, notre politique de Green IT est fondée sur :

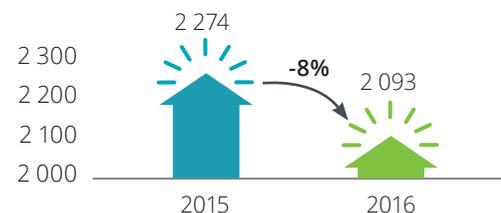
- la technologie de consolidation des serveurs Hyper-V (plusieurs serveurs logiques sont exploités sur un même serveur physique) ;
- la centralisation d'applications pour diminuer la puissance nécessaire au fonctionnement de notre parc informatique ;
- le refroidissement des serveurs au moyen de groupes de climatisation dont le fonctionnement est adapté à celui des serveurs (mise en route en fonction de la chaleur de la salle et production de froid régulée) ;
- la collaboration avec le financeur GreenFlex, pour un pilotage de notre parc d'actifs en 3 dimensions : technologique, économique et environnementale. En 2016, GreenFlex a effectué un diagnostic environnemental du parc IT de Deloitte.

Optimisation des déplacements professionnels

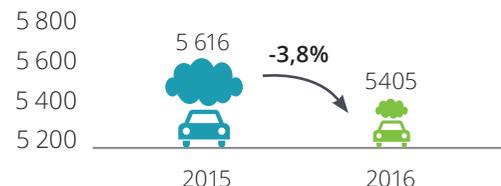
Nos déplacements professionnels sont en majorité liés à nos missions de services auprès de grands groupes internationaux. Depuis plusieurs années, Deloitte investit dans des outils permettant de faciliter le travail à distance des collaborateurs : vidéoconférences, téléconférences, travail collaboratif etc. En parallèle, lorsque les trajets sont inférieurs à trois heures, le train est le moyen de transport privilégié.

En 2016, la baisse enregistrée de 3,75% de nos émissions s'explique par le changement des facteurs d'émission pour calculer celles dues aux trajets en avion. Les émissions liées aux déplacements en avion représentent 56% de nos émissions liées à nos déplacements professionnels.

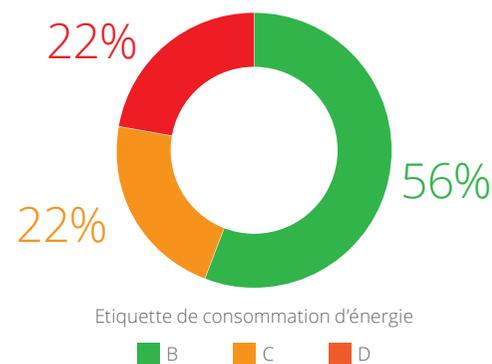
Emissions de GES liées aux consommations des bâtiments (Teq CO₂)



Emissions de GES liées aux déplacements professionnels (Teq CO₂)



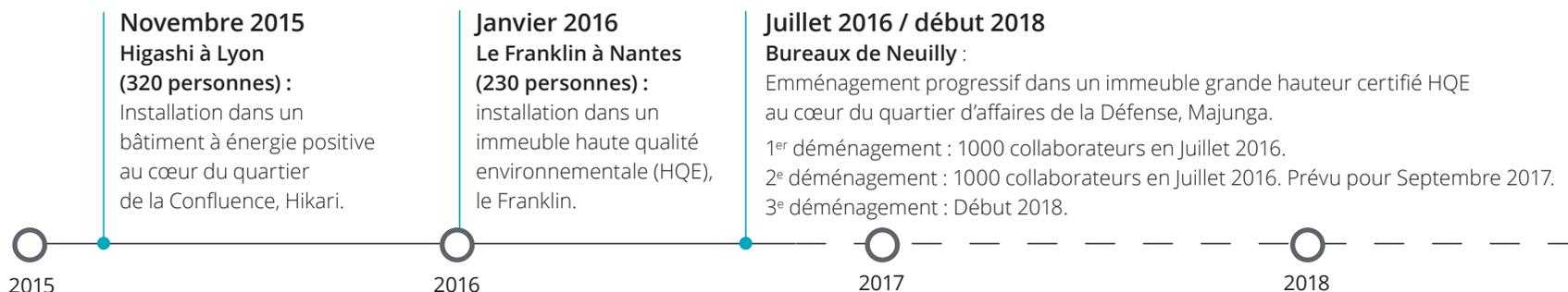
Répartition du parc informatique en fonction de ses performances énergétiques



Notre migration vers des bâtiments à énergie positive dans le temps

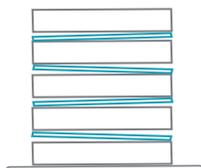
Bâtiments à haute performance environnementale

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue, Deloitte a choisi de privilégier l'installation de ses locaux dans des bâtiments à haute performance environnementale. La firme ambitionne de localiser l'essentiel de ses activités dans des bâtiments performants à horizon 2030.



Nos différents immeubles

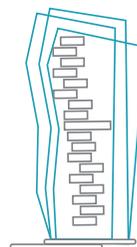
FRANKLIN / Nantes



La façade du **Franklin** est dotée d'un traitement de dernière génération pour favoriser une meilleure isolation acoustique et thermique. Ce bâtiment à haute qualité environnementale (HQE) porte une attention toute particulière à la gestion de l'énergie, notamment par l'utilisation d'une pompe à chaleur, l'installation de robinets basse consommation et d'un système d'éclairage intelligent.



MAJUNGA / La Défense



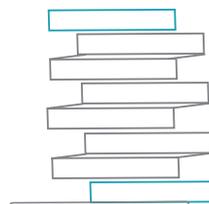
Un palmarès sans précédent :

- 1^{er} immeuble de grande hauteur neuf en France certifié BBC en phase conception
- 1^{ère} tour de bureaux en Europe continentale à obtenir la certification Breeam au niveau « Excellent » en phase de conception
- Certification HQE Excellent en phase de conception avec 11 cibles très performantes sur un total de 14

Une performance environnementale inégalée :

- Une consommation d'énergie primaire inférieure à 80 kWh ep/m²/an, soit 5 fois plus performante que le parc tertiaire existant*
- Un bilan carbone exceptionnel grâce à sa localisation, 4 fois plus performant que celui d'un immeuble situé en périphérie parisienne

HIGASHI / Lyon



Higashi est un bâtiment expérimental qui produit lui-même son énergie, en partie grâce à des logiciels intelligents de régulation de la température en fonction du nombre de personnes présentes et de commande des stores selon le rayonnement solaire. Le bâtiment respecte le critère BEPOS, bâtiment à énergie positive.

* Ep : énergie primaire (Source : Ademe)

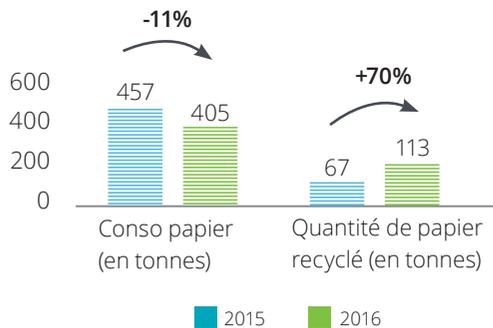
Réduction de notre consommation de papier et recyclage des déchets papier

Deloitte mène depuis plusieurs années une politique de dématérialisation des supports qui a permis une réduction importante de notre consommation. L'investissement dans la technologie « follow me printing » est venu renforcer cette politique. En plus d'assurer la sécurisation des documents, cette solution permet une économie de papier et de consommables. En effet, les documents envoyés aux imprimantes ne sont délivrés que lorsque le collaborateur s'est identifié sur l'imprimante.

Le dispositif de recyclage du papier consommé a permis en 2016 le recyclage de plus de 113 tonnes de papier en ayant recours au secteur protégé, via une société employant des travailleurs handicapés, l'Entreprise locale d'initiatives au service de l'environnement (ELISE), et contribuant également au programme CEDRE (Créer des emplois durables dans le recyclage et l'environnement).

Notre politique de dématérialisation continue de porter ses fruits avec une baisse de notre consommation de papier de 11% par rapport à 2015. La très forte augmentation des tonnes de papier recyclé s'explique par un dysfonctionnement dans la collecte de papier survenu en 2015 au niveau de notre bureau le plus important. Ce problème ayant été réglé en 2016, la collecte est revenue à son niveau habituel.

Consommation de papier



Sensibilisation des collaborateurs à notre politique environnementale

Semaine DWay

Chaque année, Deloitte organise en mai la semaine DWay, une semaine de sensibilisation et de mobilisation autour des quatre piliers de notre démarche de performance durable.

Cette année, plusieurs actions phares ont été reconduites :

- **Une collecte solidaire** animée par l'association « Chaussette orpheline » qui récupère les chaussettes dépareillées pour les recycler en de nouveaux vêtements réalisés par des femmes en insertion du quartier de la Goutte d'Or (Paris).
- **L'opération Troc** où les collaborateurs ont pu échanger des CD, DVD et livres en libre-service.

Cette semaine a également été l'occasion de sensibiliser les collaborateurs aux problématiques liées :

- à **l'insertion professionnelle** des personnes en situation de handicap grâce au stand de notre prestataire CEDRE-ELISE, entreprise adaptée qui collecte nos déchets papier ;
- **aux engagements de la COP21** grâce à l'intervention d'experts Deloitte Développement Durable au cours d'un déjeuner débat sur le thème : « Quelles sont les conséquences de l'après-COP21 et de la loi sur la transition énergétique pour chacun d'entre nous ? ».

La grande nouveauté de cette Semaine Dway a été l'opération participative « Mug day » : un concours-photo du mug le plus original organisé pour inciter les collaborateurs à ramener une tasse sur leur lieu de travail et réduire ainsi leur consommation de gobelets en plastique ou en papier.



Plan d'actions pour progresser

Où en sommes-nous de nos axes de progrès ?

Objectifs de progrès



Définition de nouveaux objectifs :

- Baisse de la consommation d'énergie par collaborateur de 20 %
- Baisse des kilomètres parcourus par collaborateur pour tout type de transport de 5 %
- Baisse de la consommation de papier par collaborateur de 20%

Etat d'avancement



Projet de regroupement des équipes parisiennes dans l'immeuble Majunga à la Défense, certifié HQE (Haute Qualité Environnementale)

Les performances environnementales de Majunga vont permettre de réduire significativement la consommation énergétique ainsi que l'empreinte carbone



Bilan et perspectives



- Mise en œuvre d'un « laboratoire » grandeur nature sur quatre niveaux en juillet 2016 afin d'apprécier les nouveaux espaces et d'en tester l'usage durant un an
- A partir de l'été 2017, l'ensemble des équipes de Neuilly rejoindront les 19 étages supérieurs de l'immeuble Majunga





Nos principaux indicateurs

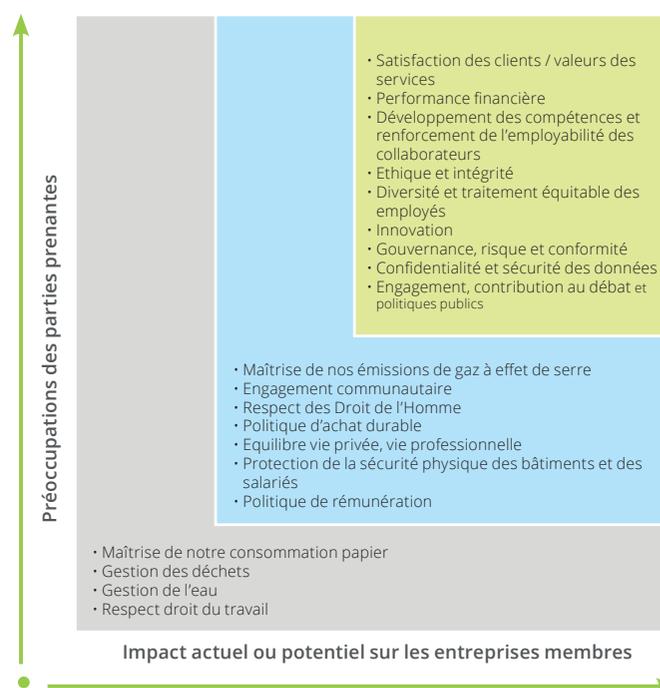


Matérialité de nos enjeux

Attentif à sa responsabilité sociétale et à l'impact de ses activités, Deloitte place ses parties prenantes au cœur de sa stratégie. Au niveau international, un groupe de travail a mené une analyse de la matérialité des enjeux et a déterminé pour chaque enjeu :

- son importance aux yeux de nos parties prenantes externes et internes sur le plan international ;
- son impact sur l'activité de l'ensemble des firmes nationales.

- Enjeux stratégiques pour Deloitte et ses parties prenantes fréquemment débattus avec les parties prenantes
- Enjeux activement gérés par Deloitte et évoqués avec les parties prenantes concernées
- Enjeux sélectionnés par les firmes membres et leurs parties prenantes gérés via des programmes spécifiques



En France, nous avons structuré notre démarche de performance durable DWay en réponse aux attentes de nos parties prenantes, sur les enjeux clés identifiés au niveau international, et nous maintenons un dialogue permanent sous diverses formes :

- consultations informelles ;
- enquête de satisfaction ou d'opinion auprès des collaborateurs, des clients et des étudiants ;
- participation aux groupes de travail et aux réflexions de place organisées par la société civile sur les sujets en lien avec ses activités ;
- participation aux consultations publiques lancées par les autorités, en son nom propre ou sous l'égide de la CNCC.



Tableau de concordance aux principes du Pacte mondial des Nations unies

Pacte mondial		Concordance dans le rapport RSE	
Thèmes	Principes	Pages	Description
1. Droits de l'homme	1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit national relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence ;		Deloitte s'engage à respecter les droits de l'homme conformément à la législation en vigueur au niveau national et international.
	2. à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.	16 à 19	Deloitte dispose d'un code Ethique très strict et de guides thématiques qui encadrent l'activité de nos collaborateurs.
2. Normes du travail	3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;		Deloitte est une entreprise soumise au droit du travail français qui est très protecteur de la liberté d'association et des droits de négociation collective. Nous disposons par ailleurs d'un comité d'entreprise qui est consulté régulièrement. Enfin, Deloitte s'engage à respecter les principes partout où la firme opère.
	4. l'élimination de toutes formes de travail forcé ou obligatoire ;		Deloitte respecte le droit du travail français et les conventions internationales de l'OIT qui interdisent le travail forcé et le travail des enfants.
	5. l'abolition effective du travail des enfants ;		
	6. l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	36 à 43 et 47 et 49	Deloitte vise à être un employeur responsable et solidaire. Dans ce cadre, le cabinet s'engage à : 1. s'entourer de profils variés et favoriser l'employabilité 2. renforcer l'égalité professionnelle, ainsi que la diversité culturelle et sociale sans discrimination positive 3. favoriser l'accès des femmes au leadership sans aucune forme de discrimination positive via le programme Capital Féminin 4. favoriser le maintien dans l'emploi des personnes à mobilité réduite, via le recrutement de personnes handicapées et le recours au secteur protégé grâce à la Mission Handicap 5. agir au quotidien en faveur de la diversité sociale en France, à travers les actions de la Fondation Deloitte.
3. Environnement	7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ; 8. à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; 9. à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	55 à 58	Deloitte est une société de service. Ses impacts environnementaux sont donc limités. Deloitte s'applique à limiter son empreinte environnementale en visant une réduction de la consommation d'énergie par collaborateur de 20% en 2020 par rapport à 2015 et une réduction de la consommation de papier par collaborateur de 20% en 2020 par rapport à 2015. Des politiques ciblées sont mises en place pour atteindre ces objectifs décrits dans les pages du rapport ci-contre.

Pacte mondial		Concordance dans le rapport RSE	
Thèmes	Principes	Pages	Description
4. Lutte contre la corruption	10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	16 à 19	Deloitte dispose d'un code Ethique très strict qui encadre encore l'activité de nos collaborateurs. Deloitte dispose également d'une Charte du management responsable. Deloitte France respecte plusieurs codes de conduite liés au secteur professionnel.

Indicateurs clés de performance : correspondance avec les thématiques Grenelle II

Thématiques Grenelle II	Indicateurs	2015	2016	Périmètre
Informations sociales				
Emploi				
	Effectif total	8 059	8 534	●
	dont Effectif Femmes	4 858	5 062	●
	dont Effectif CDI	7 520	7 912	●
	dont Effectif CDD et contrats professionnalisation	388	469	●
	dont Effectif contrats d'apprentissage	151	153	●
	Pyramide des âges			
Effectif	Effectif strictement inférieur à 25 ans	1 117	1 250	●
	Effectif entre 26 et 29 ans	1 648	1 756	●
	Effectif entre 30 et 39 ans	2 488	2 601	●
	Effectif entre 40 et 49 ans	1 543	1 606	●
	Effectif entre 50 et 54 ans	662	671	●
	Effectif supérieur ou égal à 55 ans	601	650	●
Organisation du travail				
	Effectif temps partiel inférieur ou égal à 50%	96	85	●
	Effectif temps partiel entre 51% et 79%	98	100	●
	Effectif temps partiel supérieur ou égal à 80%	601	568	●
	Total Effectif temps partiel	795	753	●
Absentéisme	Taux d'absentéisme	4,59%*	4,69%	◐
Relations sociales				
Organisation du dialogue social	Deloitte organise des dialogues avec ses collaborateurs via des webcasts et déjeuners d'échanges			●
Bilan des accords collectifs	Deloitte n'a pas d'organisation syndicale			○
Santé et sécurité				
Conditions de santé et de sécurité au travail	Une politique de sécurité et des actions de prévention de stress au travail ont été mises en place. Des formations à la sécurité et à la gestion de stress sont également proposées aux collaborateurs.			●
Accidents du travail	Nombre d'accidents de travail ou de trajet	27	54	◐
	Nombre de jours d'arrêt liés à un accident de travail ou de trajet	536*	862	◐
	Nombre total d'absences en jours ouvrés pour maladies professionnelles	-	-	◐
	Taux de fréquence	5,12*	9,19	◐
	Taux de gravité	0,10	0,15	◐
Formation				
Formation	Nombre d'heures de formation	199 413	227 776	●
	Nombre de personnes formées	6 769*	7 683	●

* Données 2015 ajustées suite à des modifications réalisées sur les données liées au périmètre Deloitte

Thématiques Grenelle II	Indicateurs	2015	2016	Périmètre
Egalité de traitement				
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	Programme Capital Féminin			●
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	Mission Handicap			●
La politique de lutte contre les discriminations	Politique RH			●
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives...				
au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	Deloitte France est une société de prestations intellectuelles dont les activités sont essentiellement basées en France. Elle respecte le droit du travail français qui protège la liberté d'association et les droits de négociation collective.			●
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	Nombre de collaborateurs handicapés	107	111	●
	Nombre de nationalités présentes	107	103	●
	Nombre de collaborateurs de nationalité étrangère	539	418	●
	Pourcentage de femmes dans les effectifs	60%	39%	●
	Pourcentage de femmes associées	21%	21%	●
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	Deloitte France est une société de prestations intellectuelles dont les activités sont essentiellement basées en France. Elle respecte le droit du travail français ainsi que les conventions internationales de l'OIT (Organisation internationale du travail) qui interdisent le travail forcé ou obligatoire ainsi que le travail des enfants.			●
à l'abolition effective du travail des enfants				●
Informations environnementales				
Politique générale en matière environnementale				
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	Deloitte France a une démarche ambitieuse d'optimisation de son empreinte environnementale fondée sur des objectifs de performance établis sur la période 2015-2020, tels que : la réduction de la baisse de la consommation d'énergie par collaborateur de 20% ; et la réduction de 5% des kilomètres parcourus par collaborateur pour tout type de transport.			●
Pollution et gestion de déchets				
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	Deloitte France a une démarche ambitieuse d'optimisation de son empreinte environnementale laquelle intègre un objectif de réduction de 20% de sa consommation papier en 2020 par rapport à 2015. Par ailleurs Deloitte mène une politique de recyclage de déchets papier et également de déchets domestiques.			●
	Quantité de papier recyclé (tonnes)	67	113	●

Thématiques Grenelle II	Indicateurs	2015	2016	Périmètre
Utilisation durable des ressources				
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	Consommation électrique (GWh)	18,25	16,99	●
	Consommation de combustibles (GWh)	3,05	2,97	●
	Deloitte France déménage progressivement ses activités dans des bâtiments à haute performance environnementale et a mis en place une politique Green IT.			●
Changement climatique				
	Emissions de GES totales (t éq CO2)	8 330**	7 898	◐
	Emissions de GES liées aux déplacements professionnels (t éq CO2)	5 616**	5 405	◐
	Emissions de GES liées aux consommations des bâtiments (t éq CO2)	2 274**	2 092	●
	Emissions liées aux fuites de fluides frigorigènes (t éq CO2)	19**	28	●
	Emissions liées à la consommation de papier (t éq CO2)	420**	373	●
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable				
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société				
en matière d'emploi et de développement régional	En 2016, Deloitte a embauché 1 860 collaborateurs au sein des 220 implantations françaises de son réseau (2 200 en comptant les réembauches).			●
sur les populations riveraines ou locales				●
Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines				
Les actions de partenariat ou de mécénat	La Fondation Deloitte mène beaucoup de programmes en faveur de l'éducation et accompagne les porteurs de solutions innovantes en faveur d'un développement solidaire. Les différents programmes de la Fondation sont détaillés p. 26 à 31 et 47 à 49	15 165 heures d'action	17 796 heures d'action	●
	Nombre de collaborateurs investis	1 216	2 690	
	Budget de la Fondation	456 k€	456 k€	
Sous-traitance et fournisseurs				
La prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux	La société a mis en place une politique d'achats responsables qu'elle applique à ses fournisseurs et qui s'articule sur deux principes directeurs : • Intégrer des critères RSE dans les contrats fournisseurs • Favoriser l'achat de matériel informatique éco-performant • Favoriser le recours au secteur protégé pour l'achat de prestation de service • Limiter les impacts environnementaux indirects			●
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale				●

Thématiques Grenelle II	Indicateurs	2015	2016	Périmètre
Loyauté des pratiques				
Les actions engagées pour prévenir la corruption	Deloitte dispose d'un code éthique très strict qui encadre l'activité de nos collaborateurs.			●
Les autres actions engagées, au titre du présent 3°, en faveur des droits de l'homme	Deloitte France est une société de prestations intellectuelles dont les activités sont essentiellement basées en France. Elle respecte les droits de l'homme, et par ailleurs, par ses prestations de services, elle accompagne ses clients dans le renforcement de leurs dispositifs de respect de ces droits.			●

** Données 2015 ajustées

Légende

- Publié sur l'ensemble du périmètre des activités de Deloitte France
- ◐ Publié sur le périmètre partiel
- Non publié

Méthodologie de reporting

Périmètre du reporting environnemental

Efficacité énergétique de nos bâtiments

Le périmètre des données environnementales publiées dans le rapport RSE 2016 couvre les activités de Deloitte (c'est-à-dire l'entité Deloitte & Associés, hors Deloitte Afrique), d'In Extenso et de Taj en France, soit un total de plus de 10 300 employés répartis sur plus de 220 établissements. Nos bureaux en Afrique ne sont pas couverts par ce rapport.

Concernant les émissions GES reportées, elles couvrent également les activités de Deloitte, d'In Extenso et de Taj en France à partir d'une approche dite de « contrôle opérationnel » et les sources d'émission suivantes :

Scope 1

- consommation de fioul domestique pour le chauffage des bâtiments occupés au 31 mai 2016
- consommation de gaz naturel pour le chauffage des bâtiments occupés au 31 mai 2016
- émissions liées aux fuites de fluides réfrigérants des appareils de climatisation de nos bâtiments en propre occupés au 31 mai 2016

Scope 2

- consommation d'électricité des bâtiments occupés au 31 mai 2016

Scope 3

- déplacements professionnels (en avion, train, voiture et taxi) des collaborateurs des sociétés de Deloitte et de Taj au 31 mai 2016
- consommation de papier au 31 mai 2016
- émissions liées aux fuites de fluides réfrigérants des appareils de climatisation de nos bâtiments en location occupés au 31 mai 2016

Les facteurs d'émission utilisés proviennent des données publiées dans la base carbone de l'ADEME.

Le bilan GES ne comprend pas :

- les déplacements professionnels (avion, train, voiture, taxi) des collaborateurs d'In Extenso (scope 3). L'impact devrait être limité, dans la mesure où ces collaborateurs sont répartis sur plusieurs bureaux régionaux qui desservent des clients présents dans un périmètre géographique restreint.
- les nuits d'hôtel des collaborateurs de Deloitte, In Extenso et Taj lors de leurs déplacements professionnels ;
- les déplacements domicile/travail.

Périmètre du reporting social

Les données sociales couvrent l'ensemble des bureaux Deloitte, d'In Extenso et de Taj. Elles ne comprennent pas les sociétés intégrées en cours d'exercice fiscal, ni les filiales de Deloitte en Afrique. Le nombre de collaborateurs mentionné en page 2 et 4 de ce rapport est consolidé sur un périmètre différent du périmètre de l'effectif social, tel que défini ci-dessus, puisqu'il intègre les sociétés en cours d'exercice. Par ailleurs, ce chiffre prend en compte également les stagiaires, les associés en contrat de collaboration, les VIE et les CIFRE qui ne sont pas considérés dans le périmètre du reporting social.

Période de reporting

Les indicateurs publiés concernent l'année fiscale 2016, c'est-à-dire du 1er juin 2015 au 31 mai 2016, sauf pour certains indicateurs sociaux issus du bilan social qui portent sur l'année calendaire, tels que les indicateurs de formation et le nombre de personnes en situation de handicap.

Organisation du reporting

Les données sont collectées dans les différentes entités puis consolidées au niveau du siège :

- les données sociales sont collectées auprès des directions des ressources humaines et des services formation ;

- les données sociétales sont obtenues auprès de la Fondation d'entreprise Deloitte et du contrôle de gestion Groupe ;
- les données de consommation d'énergie et de papier sont collectées par les bureaux ;
- les données concernant les déplacements professionnels des collaborateurs sont collectées auprès de l'agence de voyages Carlson Wagonlit Travel (CWT), de Total et de BP pour les cartes essence, des agences de location de voitures avec lesquelles nous travaillons (Europcar, Avis et National Citer), et de nos services achats et notes de frais ;
- les données concernant la consommation de papier des collaborateurs sont collectées auprès de nos services achats via nos prestataires.

Analyse de matérialité

Les informations mentionnées dans ce rapport couvrent les 42 thématiques de la loi Grenelle II, structurées en trois catégories : les informations sociales, les informations environnementales et les informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable.

Deloitte étant une société de services, ses impacts environnementaux sont donc limités. Il est à noter que certaines thématiques ne nous concernent pas du fait de la nature de nos activités. Ces thématiques exclues car non significatives ou non matérielles sont :

- le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement ;
- les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;
- la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ;
- l'utilisation des sols ;
- la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ;

- la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ;
- l'adaptation aux conséquences du changement climatique ;
- les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité ;
- les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.

Indicateurs

Sur les données publiées dans le présent rapport, il convient de préciser les éléments suivants :

Indicateurs sociétaux

Les montants accordés aux œuvres caritatives correspondent aux principales donations effectuées par la Fondation Deloitte.

Indicateurs environnementaux

Les consommations de fioul domestique et de gaz naturel : certains sites In Extenso et Deloitte ont reporté des consommations de fioul domestique et de gaz naturel pour leurs besoins de chauffage. Ces consommations génèrent alors des émissions de GES directes via la combustion du gaz et du fioul domestique. Cette source d'émission est comptabilisée dans le bilan GES, dans le scope 1. Les consommations ont été calculées à partir des factures lorsque cela était possible. Lorsque la facture n'était pas disponible, les consommations de fioul et de gaz ont été estimées à partir des charges comptables enregistrées, converties en volume sur la base des prix moyens disponibles dans les bases publiques. Lorsqu'une donnée était remontée pour l'exercice précédent, mais qu'aucune donnée n'a été communiquée pour cet exercice, la donnée N-1 a été reportée.

Les consommations d'électricité en kWh des différents sites sont liées à nos besoins de chauffage, d'éclairage des bâtiments et à la consommation de notre parc informatique (ordinateurs, serveurs, imprimantes...).

Ces émissions sont considérées comme des émissions indirectes, liées à la production d'électricité, comptabilisées dans le scope 2 du bilan GES.

Les quantités en kWh ont été utilisées comme des données d'activité et calculées à partir des factures transmises par les services généraux, à chaque fois que cela était possible. Lorsque la facture n'était pas disponible, les consommations ont été estimées selon l'une ou l'autre des méthodes suivantes :

- Consommation moyenne par m² (110 kWh/m²)
- Charges comptables converties en volume à partir du coût moyen de l'électricité disponible dans les bases de données publiques.

Les calculs des émissions liées aux déplacements professionnels de nos collaborateurs se sont appuyés sur les points méthodologiques suivants. Les statistiques disponibles étant basées essentiellement sur les reportings adressés par nos prestataires (agence de voyage et agences de location), les déplacements professionnels peuvent inclure des déplacements personnels réservés via nos prestataires ou exclure certains déplacements professionnels réservés en dehors de nos plateformes de réservation professionnelles. Nous estimons que l'impact potentiel est non significatif.

Déplacements professionnels en voiture :

- les facteurs d'émission utilisés pour calculer les émissions liées aux véhicules dépendent du type de carburant (essence ou diesel) et de la puissance du véhicule (nombre de chevaux). En cas d'absence de données disponibles sur le type de carburant, la répartition des consommations de carburant entre l'essence et le diesel a été faite sous l'hypothèse 40% essence, 60 % diesel, sur la base de la répartition des consommations du parc automobile français. En cas d'absence de données disponibles sur la puissance du véhicule, le facteur d'émission appliqué est la moyenne des facteurs d'émission disponibles dans la base carbone pour chaque catégorie de véhicule (nombre de chevaux) ;
- les facteurs d'émission utilisés pour calculer les émissions liées aux voitures de location ont été collectés comme pour les autres indicateurs, dans la base carbone de l'ADEME pour chaque catégorie de véhicule (nombre de chevaux,

carburant consommé). Les facteurs d'émission utilisés dans les exercices précédents provenaient du fournisseur, mais ceux-ci n'ayant pas été actualisés, il a été jugé plus fiable d'utiliser ceux de la base carbone ADEME ;

- les déplacements professionnels de nos collaborateurs utilisant leur véhicule personnel sont suivis par le service Notes de frais en km parcourus, pour le remboursement des indemnités kilométriques. Ils ont été répartis entre les voitures utilisant du diesel et ceux utilisant de l'essence sur la base de la répartition du parc national, lorsque l'information sur la puissance des véhicules n'était pas disponible. Ils sont ensuite convertis en émissions de GES à partir des facteurs d'émission disponibles dans la base carbone et prenant en compte la puissance des véhicules ;
- les déplacements professionnels en taxi ont été estimés sur la base du ratio de 1,37 €/km pour déduire le nombre de kilomètres parcourus en taxi à partir des notes de frais saisies par les collaborateurs, auquel a été soustrait le montant par défaut de prise en charge de chaque course, estimé à 2,30 € ;

Déplacements professionnels en train :

- Les émissions liées aux déplacements en train sont calculées sur la base des informations communiquées par notre agence de voyage et des facteurs d'émission de la base carbone de l'ADEME

Déplacements professionnels en avion :

- Les émissions liées aux déplacements en avion sont calculées sur la base des informations communiquées par notre agence de voyage et des facteurs d'émission de DEFRA ;

- La consommation de papier des collaborateurs de Taj et Deloitte est calculée à partir des approvisionnements en papier, suivis par notre service achats, celle des collaborateurs d'In Extenso est estimée sur la base d'une consommation annuelle moyenne de 28 ramettes par collaborateur.
- Les indicateurs de formation réfèrent aux formations engagées au bénéfice de ses salariés au cours des heures de travail (incluant les formations en e-learning).

Indicateurs sociaux

Les indicateurs sociaux ne comprennent pas dans les effectifs les sociétés intégrées en cours d'exercice fiscal.

- Les indicateurs concernant les effectifs prennent en compte le nombre de personnes inscrites sur le système de paie de Deloitte au 31 mai, quel que soit le type de contrat : contrat à durée indéterminée, contrat à durée déterminée, contrat d'alternance (professionnalisation et apprentissage) et quels que soient l'horaire de travail et le taux d'activité. Sont inclus dans les effectifs les salariés dont le contrat est suspendu, en attente de la reprise de leur activité professionnelle. Ne sont pas inclus dans les effectifs : les associés en contrat de collaboration, les stagiaires écoles (rémunérés ou non), les intérimaires, les sous-traitants, les VIE (Volontariat international à l'étranger), les CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche).
- L'indicateur Taux de fréquence des accidents de travail et de trajet est le rapport entre le nombre d'accidents de travail et de trajet avec arrêt multiplié par 1 000 000 et le nombre total d'heures travaillées par l'effectif total de l'entreprise pendant l'année fiscale.
- L'indicateur Taux de gravité des accidents de travail et de trajet est le rapport entre le nombre de journées de travail perdues suite à l'accident de travail ou de trajet avec arrêt multiplié par 1 000 et le nombre total d'heures travaillées par l'effectif total de l'entreprise pendant l'année fiscale.

Deloitte.

A propos de Deloitte

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte fournit des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du consulting et du financial advisory à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Fort d'un réseau de firmes membres dans plus de 150 pays, Deloitte allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes. Nos 244 400 professionnels sont animés par un même objectif, faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service.

En France, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les entreprises moyennes. Fort de l'expertise de ses 10 300 collaborateurs et associés, Deloitte en France est un acteur de référence en audit, risk advisory, consulting, financial advisory, juridique & fiscal et expertise comptable, dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences de notre environnement.

Deloitte

185, avenue Charles-de-Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

© 2017 Deloitte SAS. Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Tous droits réservés

PARTENAIRE
OFFICIEL



FRANCE 2025