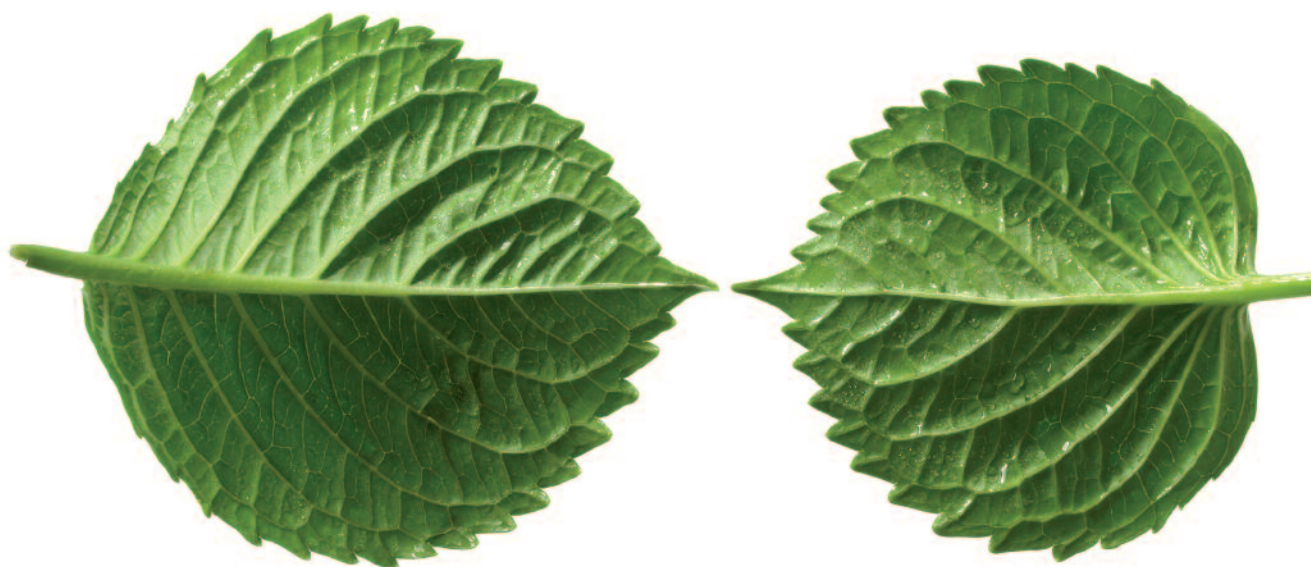


Responsabilité sociale  
d'entreprise  
Pour un développement  
responsable



# Notre ambition : amplifier les comportements responsables sur le chemin de l'excellence



---

Dans le mauvais temps, nous mettons tout en œuvre pour garder le bon cap. Cette stratégie soutient notre ambition d'excellence et s'épanouira pleinement lorsque les nuages se dissiperont.

L'exercice 2008-2009 a été marqué par les multiples symptômes d'une crise financière dont les effets impactent toujours le tissu économique mondial.

Pour notre firme, comme pour ses parties prenantes, il en a résulté une conjoncture complexe. Malgré cela, nous enregistrons une croissance de 4 % de notre chiffre d'affaires. Bien que ce résultat soit moins important que les années précédentes, et en deçà de nos objectifs, il nous a porté au premier rang de notre profession en France avec 801 millions d'euros de chiffre d'affaires. Cette réalisation illustre la qualité de nos efforts collectifs, les atouts sur lesquels capitaliser pour l'avenir et la mobilisation de chaque collaborateur au service de nos clients. La fidélité et la confiance de nos parties prenantes s'appuient également sur notre image de marque, notre dynamisme et ces valeurs humaines qui guident notre comportement au quotidien : la diversité, l'éthique, le partage, l'engagement mutuel, le dépassement de soi.

Deloitte a aussi su faire preuve d'inventivité pour répondre aux problématiques du marché, mais également de conviction et de réalisme dans son approche citoyenne et éco-responsable. Dans un contexte mouvant et incertain, Deloitte a créé la Fondation Deloitte en novembre 2008, un choix courageux car soutenu par notre confiance en l'avenir économique.

Quel enseignement tirer de l'année écoulée ? La voie que nous avons choisie, caractérisée par notre engagement vis-à-vis de l'environnement, des talents, de l'éthique et de la société civile, était la bonne. Plus que jamais, je suis convaincu que nous devons poursuivre en ce sens. Nous nous engageons depuis neuf ans à travers des partenariats, avec des associations, des écoles, des universités ; notre action a mûri et peut désormais afficher un bilan et des objectifs pour les années à venir. Avec ce rapport 2009, nous réaffirmons notre ambition d'amplifier les comportements responsables, d'améliorer notre périmètre d'analyse et de mesurer une performance en accord avec nos engagements.

**Jean-Paul Picard**  
Président de la Direction générale

# La fondation Deloitte, pour pérenniser notre engagement

Nous en sommes convaincus : la société s'enrichit de la diversité de ses différentes composantes. Cette conviction s'est développée à travers notre engagement sociétal dans des projets qui visent la solidarité et l'égalité des chances pour tous, notamment à travers des partenariats avec des universités et des lycées en zones sensibles, le tutorat, l'insertion professionnelle, le handicap, le sport. Cette année, dans la continuité de nos actions communes, j'ai eu l'honneur de rejoindre le conseil d'administration de l'Institut de Mécénat et de Solidarité (IMS – Entreprendre pour la cité), aux côtés de Claude Bébear et des présidents de grandes entreprises engagées pour « entreprendre pour la cité ».

Afin de pérenniser et de développer notre engagement sociétal, Deloitte a décidé de créer la Fondation Deloitte France en novembre 2008, dans la continuité de différentes actions que nous menons depuis plusieurs années pour la diversité et pour l'insertion des jeunes issus des quartiers défavorisés. Trois initiatives ont notamment marqué une fin d'année riche : la participation au livre « Vers l'entreprise inclusive : les six clés pour initier une démarche diversité », l'adhésion au club de Nanterre du **pôle « Entreprises et quartiers »** et la participation à l'initiative « **Un jour, un métier** », une journée pour favoriser l'employabilité des collégiens de Zone d'Education Prioritaire.

En 2009, nous avons poursuivi nos actions de tutorat de jeunes et signé un partenariat avec Sciences Po, permettant à nos collaborateurs d'accompagner 60 jeunes issus de cinq programmes.

Nos efforts pour la diversité et la cohésion sociale doivent être maintenus et intensifiés en cette période économique difficile. Il est en effet du devoir des leaders de notre pays de continuer le combat pour cette cause essentielle. Deloitte et ses collaborateurs s'engagent à y participer.

**Amadou Raimi**

Président du Conseil d'administration



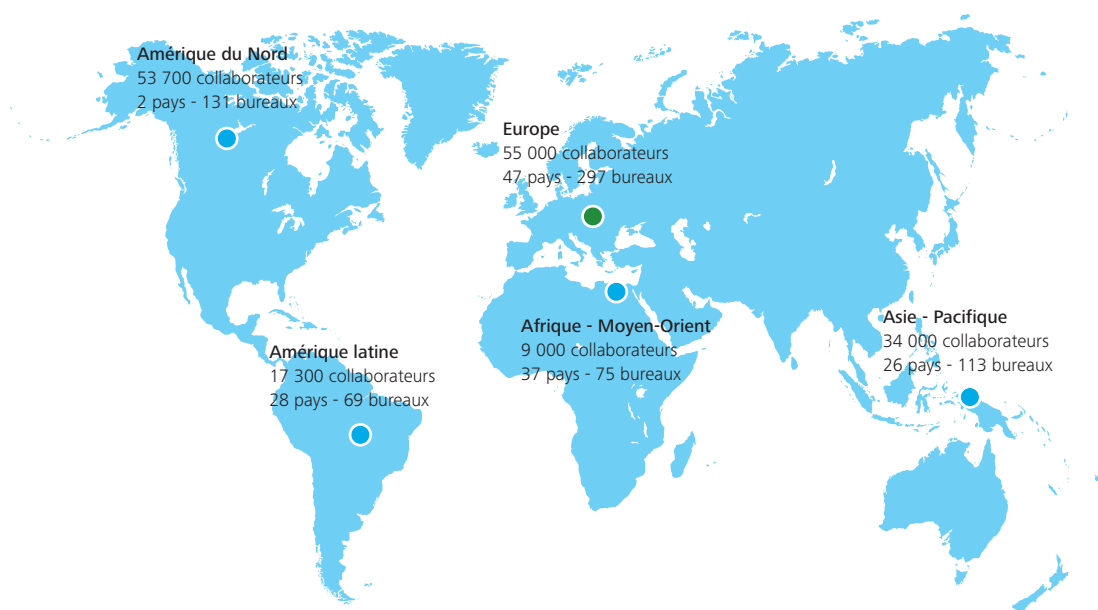
---

De tout temps, la culture a toujours précédé le négoce. Et il est heureux que des femmes et des hommes, étroitement impliqués dans le monde des affaires, s'imposent la mission de faire du négoce autrement, différemment, sans aucune injonction sauf celle de leurs propres convictions, afin que la société continue à s'enrichir de la diversité de ses différentes composantes.

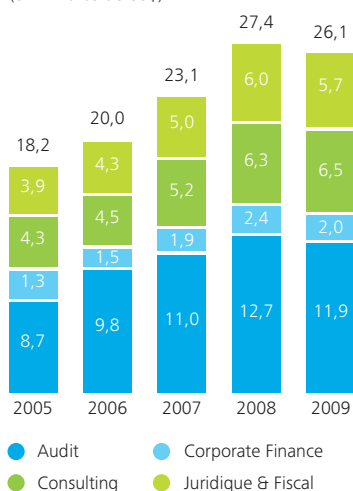
# Chiffres clés

## Deloitte dans le monde

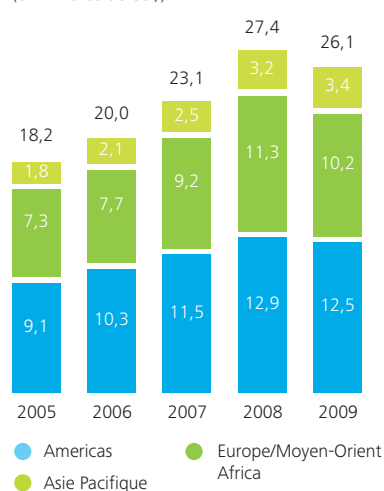
169 000 collaborateurs dans plus de 140 pays



**Chiffre d'affaires de Deloitte Monde par activité**  
(en milliards de US\$)



**Chiffre d'affaires de Deloitte Monde par secteur géographique**  
(en milliards de US\$)

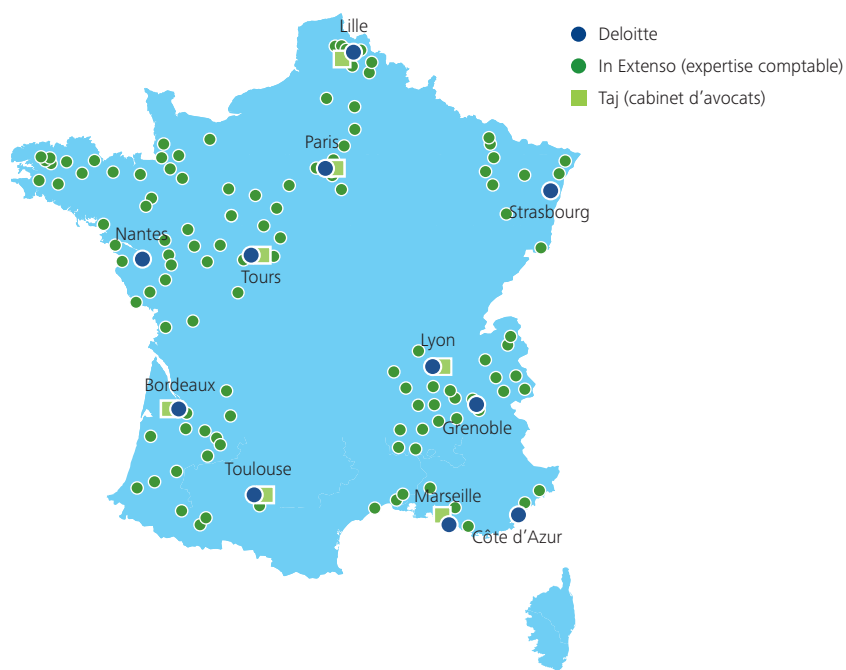


\* De 2007 à 2008

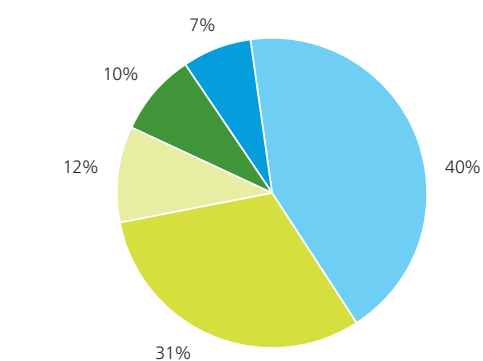
Note : le décalage de la somme des chiffres avec le total est lié à des questions d'arrondis.

## Deloitte en France (2008-2009)<sup>1</sup>

Plus de 165 bureaux et 6 300 collaborateurs

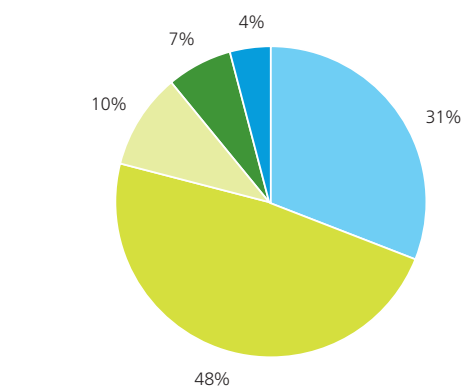


Chiffre d'affaires 2009 : 801 millions d'euros  
Répartition par activité



■ Audit  
■ Expertise comptable (In Extenso)  
■ Consulting et Risk Services  
■ Juridique & Fiscal (Taj)  
■ Corporate Finance

6 300 collaborateurs et associés  
Répartition par activité

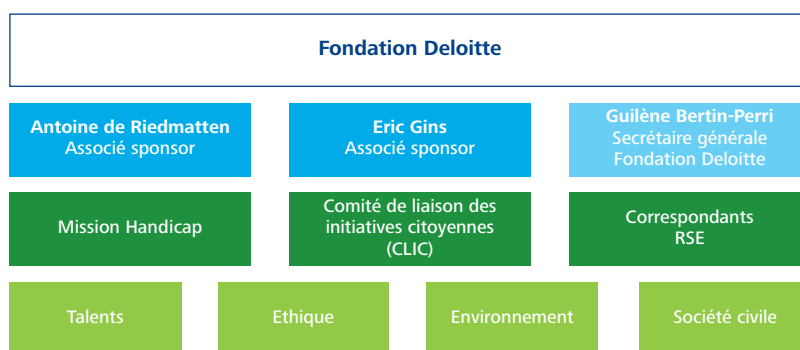


■ Audit  
■ Expertise comptable (In Extenso)  
■ Consulting et Risk Services  
■ Juridique & Fiscal (Taj)  
■ Corporate Finance

<sup>1</sup> Concerne la période allant du 1<sup>er</sup> juin 2008 au 31 mai 2009

# Gouvernance RSE – Fondation Deloitte

Amadou Raimi représente Deloitte Touche Tohmatsu au World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) et est membre, avec Eric Gins, du Corporate Responsibility Council de Deloitte dans le monde.



194

Nombre de collaborateurs impliqués dans une ou plusieurs actions citoyennes en 2009

## Une étape importante dans le domaine sociétal

Afin de mieux structurer et pérenniser les actions menées dans les domaines culturel, éducatif et social, la Direction générale, le Conseil d'administration et les Associés de Deloitte ont décidé de créer la Fondation Deloitte France en novembre 2008.

Les actions engagées par Deloitte depuis 2001 impliquent aujourd'hui près de 200 collaborateurs et associés à des degrés divers. La création de la Fondation permet à Deloitte de poursuivre et d'améliorer les actions engagées, d'en développer de nouvelles afin de continuer à être un acteur reconnu par les parties prenantes en termes de responsabilité sociale d'entreprise, tout en répondant au souhait d'un nombre important de collaborateurs - notamment les plus jeunes - d'assouvir une certaine « quête de sens » dans leur environnement professionnel.

Outre les actions décrites dans ce rapport, la Fondation Deloitte structure les initiatives de la firme dans le domaine culturel. En effet, déjà partenaire de l'Unesco, du Louvre et de la salle Pleyel, par exemple, Deloitte participe à de nombreux événements en province, dont l'ouverture du Musée Matisse à Aix-en-Provence.



### Fondation Deloitte France : carte d'identité

La Fondation Deloitte France a pour objet d'initier, de promouvoir ou aider, en France et à l'étranger, des actions d'intérêt général visant à établir ou à développer des liens de solidarité sociale, sociétale, éducative ou culturelle, des actions de mécénat de compétence et des manifestations de promotion culturelle. A ce titre, elle peut organiser et participer à des actions de communication favorisant la connaissance de l'action qu'elle mène.

Le Conseil d'administration de la Fondation Deloitte France est composé de neuf membres :

- un représentant de chacune des entités fondatrices, Amadou Raimi, Jocelyn Michel, Gianmarco Monsellato, Philippe Forgues, et Jean-Paul Picard, Président de l'Association Deloitte France et Président de la Fondation ;
- trois personnalités extérieures à Deloitte, qualifiées et reconnues dans le domaine de l'engagement sociétal, complètent le Conseil d'administration : Sara Briolin, déléguée générale de l'association Promotion des Talents et présidente de l'association « Femmes en devenir », Gérard Estival, président d'Audencia Nantes, et Nouredine Tidjani-Serpos, sous-directeur général du Département Afrique de l'UNESCO. Enfin, Guilène Bertin-Perri a été désignée, en accord avec le Comité d'entreprise, pour représenter le personnel dans la Fondation et remplir le rôle de Secrétaire général.

### Les principales missions du correspondant RSE

- Relayer l'information sur les actions citoyennes, sonder et remonter les attentes des collaborateurs de son équipe et de son activité,
- Mettre en œuvre certaines actions nécessitant un déploiement,
- Identifier les collaborateurs actifs dans le monde associatif et être intermédiaire entre les projets et les moyens (procédure « coup de pouce »),
- Etre force de proposition.

# Sommaire

---

Une démarche continue de progrès	8
Dialogues parties prenantes	10
Talent	11
Ethique	16
Sociétal	19
Environnement	24
Annexes	30

---

# Une démarche continue de progrès

	Notre engagement en 2008	Où en sommes nous ?	Avancement	En savoir plus	Nos objectifs en 2010
Défis					
Société	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un soutien prioritaire aux programmes en faveur de <b>l'éducation</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>78 collaborateurs impliqués dans cinq programmes de tutorat pour parrainer 60 jeunes étudiants méritants</li> <li>Implication dans deux chaires, une à HEC, l'autre à l'ESSEC</li> <li>Partenariat avec l'Université de Nanterre</li> </ul>	● ● ● ● ●	Page 19	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer l'implication des collaborateurs à Paris et en régions</li> <li>Mettre en place des projets innovants liés à l'éducation en France et dans certains pays d'Afrique</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des actions spécifiques pour favoriser l'intégration des <b>personnes handicapées</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un partenariat avec ARPEJEH</li> <li>La participation au programme Handimanagement aux côtés de Companieros</li> </ul>	● ● ● ● ●	Page 22	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer l'implication des collaborateurs à Paris et en régions</li> </ul>
Talents	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan d'actions post-<b>baromètre</b></li> </ul>	Des actions en réponse à cinq objectifs : <ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser la diffusion de l'information (refonte du journal interne, recrutement d'un journaliste d'entreprise, création d'un blog féminin)</li> <li>Optimiser l'organisation des missions (équité des déplacements, mesure et compensation, gestion du temps via le Weekly calendar)</li> <li>Offrir de larges opportunités de gestion de carrière (programme « Parcours choisis », mobilité globale favorisée)</li> <li>Développer la reconnaissance (programme « Capital féminin », assimilation du PACS au mariage pour les congés et les primes)</li> <li>Contribuer à l'équilibre de vie (charte de la réunion, « Family Friendly Staffing », programme santé et équilibre alimentaire)</li> </ul>	● ● ● ● ●	Page 11	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recueillir les opinions et les attentes des collaborateurs avec la cinquième édition du baromètre interne (fin 2010)</li> <li>Déployer un plan d'actions actualisé</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une appréciation fiable des <b>comportements</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publication du premier « Rapport de transparence » de la firme française</li> </ul>	● ● ● ● ●	Page 16	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluer et coordonner les comportements avec la deuxième édition du baromètre éthique (fin 2010)</li> <li>Déployer un plan d'actions actualisé</li> </ul>
Ethique					

● ● ● ● ● 0 %

● ● ● ● ● 25 %

● ● ● ● ● 50 %

● ● ● ● ● 75 %

● ● ● ● ● 100 %



Notre engagement en 2008	Où en sommes nous ?	Avancement	En savoir plus	Nos objectifs en 2010
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La Fondation Deloitte France</b> Etablir ou développer des liens de solidarité sociale, sociétale, éducative ou culturelle, des actions de mécénat de compétence et des manifestations de promotion culturelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création en 2008</li> <li>• Nomination du Conseil d'Administration</li> </ul>	● ● ● ●	Page 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre et développer les actions initiées depuis 2001 en matière d'éducation, d'insertion, de réinsertion, d'environnement et de cluture en France et dans certains pays d'Afrique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le <b>Global Corporate Responsibility Council</b> de Deloitte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'un reporting environnemental et sociétal</li> <li>• Définition des domaines prioritaires</li> <li>• Elaboration d'un programme international autour du thème de l'éducation</li> <li>• Définition de la Corporate Responsibility Policy</li> </ul>	● ● ● ●	Page 17	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etendre le périmètre du rapport de développement durable à l'ensemble des pays membres</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un réseau de <b>correspondants RSE</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nomination, fin 2008, de 34 collaborateurs dans chaque activité et bureau</li> </ul>	● ● ● ●	Page 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser et impliquer davantage de collaborateurs</li> <li>• Etendre les actions aux bureaux en régions de façon plus systématique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un <b>outil de reporting</b> dédié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition d'un modèle commun</li> <li>• Homogénéisation des outils et des modalités de reporting</li> </ul>	● ● ● ●	Page 34	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre l'unification du process</li> <li>• Identifier et adopter un nouvel outil commun</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des <b>indicateurs</b> étendus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralisation des données par l'agence de voyage interne</li> <li>• Coordination d'un réseau de correspondants en régions pour la collecte des données</li> </ul>	● ● ● ●	Page 34	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la structuration de la démarche en régions</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des échanges <b>papier</b> réduits</li> <li>• Des outils de <b>travail à distance</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement du plan « Green IT » : <ul style="list-style-type: none"> <li>- conférence téléphonique et multimedia</li> <li>- dotation de cartes 3G et de téléphones portables</li> <li>- centres d'impression partagés recto-verso</li> </ul> </li> </ul>	● ● ● ●	Page 26	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compléter la gamme d'outils pour la réduction des déplacements professionnels et des impacts environnementaux liés aux métiers de Deloitte</li> <li>• Doter chaque collaborateur d'un ordinateur avec webcam intégrée pour la vidéoconférence</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une <b>politique définie</b> en accord avec le modèle international</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recyclage papier avec une entreprise d'insertion</li> <li>• Location de véhicules dotés du système « Stop and Start »</li> <li>• Catalogue de fournitures de bureau écologiques</li> <li>• Une gamme de plateaux repas solidaires et recyclables</li> <li>• Un recours au secteur protégé pour la reprographie, les cartes de visite, les espaces verts et les plateaux repas</li> </ul>	● ● ● ●	Page 24	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordonner et généraliser la démarche à Paris et en régions</li> <li>• Déployer en France la charte fournisseur proposée par la Firme mondiale</li> </ul>

# Dialogue avec les parties prenantes

Clients, collaborateurs, étudiants, fournisseurs, associations... en relation chaque jour avec des interlocuteurs aux attentes spécifiques, Deloitte est sensible aux préoccupations de ses parties prenantes. Ainsi, un dispositif structuré et pérenne a été mis en place pour un bénéfice mutuel.

## Nos principaux modes de dialogue

### Collaborateurs et partenaires sociaux

- Baromètre interne
- Blog, Intranet (forum d'échange)
- Dispositif de dialogue social conforme aux législations nationales, pour certains mis en place de manière volontaire

### Institutions gouvernementales, régulateurs, institutions internationales

- Conventions, partenariats
- Dialogue régulier

### Clients

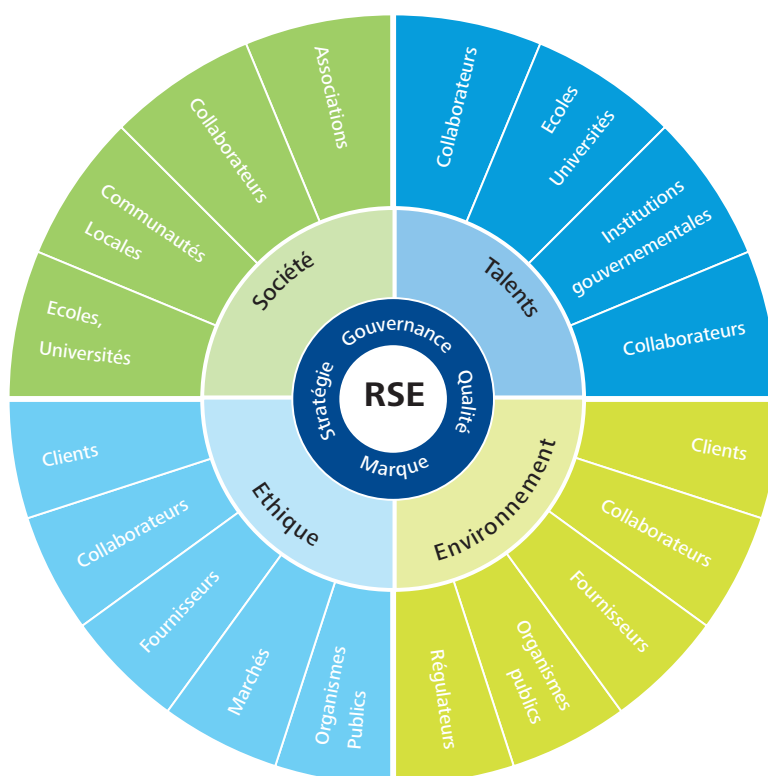
- Enquêtes de satisfaction
- Conventions clients, salons
- Consultations régulières et/ou thématiques

### Société civile, ONG, associations

- Accords de mécénat, partenariats, pour un apport mutuel de compétences et de moyens

### Communauté scientifique et éducative

- Partenariats avec des écoles et universités
- Colloques et conférences, forums, salons



# Talent

## Notre ambition : recruter, développer et fidéliser les meilleurs talents

### Une politique de ressources humaines structurée

- Programme d'accueil et d'intégration, programme de formation en groupe, e-learning et sur le terrain
- Evaluation individuelle des performances, recueil des attentes en matière d'évolution professionnelle
- Congé spécial pour projet personnel, temps partiel, congé parental...
- Services extraprofessionnels (conciergerie d'entreprise)

### Une visibilité dans les différents classements

- 20<sup>ème</sup> au classement Universum (+3 places par rapport à 2008)
- 5<sup>ème</sup> au classement Trendence (+6 places par rapport à 2008)

### Une dynamique de progrès

- Renouvellement du Label Egalité pour 3 ans fin 2008
- Signature de la Charte de la Parentalité fin 2008

## Recruter

Dans un contexte économique instable, Deloitte maintient son ambition de rester un recruteur majeur pour les jeunes diplômés (67 % des recrutements). Néanmoins, la réduction du nombre de recrutements et l'augmentation du nombre de CV reçus rendent le processus plus sélectif : avec une adaptation progressive au contexte mouvant, Deloitte a réalisé en 2008-2009 1000 recrutements et 440 stages et s'est donné l'objectif de 800 recrutements et 350 stages pour l'année 2009-2010.

Deloitte déploie une philosophie de recrutement sur trois axes : non-discrimination, handicap et diversité culturelle.

Le recrutement de Deloitte reflète déjà en grande partie la diversité de la société française (l'effectif de l'entreprise représente plus de 50 nationalités). Dans le but de diversifier davantage les sources de recrutement, Deloitte a mis en place des actions destinées aux Masters 2 financiers issus des universités de Cergy et de Nanterre.

Dans le domaine du handicap, Deloitte a lancé un programme de formation à destination des recruteurs pour une meilleure gestion des entretiens d'embauche avec des personnes handicapées. Deloitte est également partenaire de l'association Companieros en ce qui concerne le projet Handimanagement.

Ce programme éducatif regroupe pour sa 3<sup>ème</sup> édition 27 écoles et 15 entreprises et a pour but de sensibiliser les étudiants, futurs managers, aux enjeux de l'insertion professionnelle des personnes handicapées. Deloitte parraine plus particulièrement deux écoles, l'ESSEC et Dauphine : 10 étudiants de chacune d'entre elles mèneront sur leur campus des actions de sensibilisation sur ce sujet.

Depuis la création de son « Cluster France-Afrique », Deloitte offre de réelles opportunités de carrière en Afrique. Confronté à la difficulté de recruter sur place, Deloitte a mis en place un processus de recrutement dédié aux candidatures pour l'Afrique.

## De réelles opportunités de carrière en Afrique

### Développer

Depuis 1999, Deloitte s'est doté du Global Excellence Model (gEm), un outil de gestion de la performance de ses collaborateurs. Lors des entretiens annuels d'évaluation, gEm permet de définir les compétences attendues de chacun en fonction de son grade et de son rôle ; il favorise ainsi la progression des collaborateurs et propose un parcours de formation adapté aux ambitions d'évolution. Cet outil repose sur le principe que chacun est acteur de sa carrière et permet aux collaborateurs une projection personnalisée dans l'avenir.

Dans la continuité de gEm, Deloitte a créé le programme « Parcours choisis » s'inspirant de l'initiative « Mass Career Customization » développée par la firme américaine. Il s'agit d'un dispositif de gestion de carrière, déployé en 2008 dans un premier temps sur un périmètre restreint afin de vérifier l'efficacité de la démarche.

L'objectif poursuivi par « Parcours choisis » est d'accompagner l'individualisation des carrières de façon proactive et structurée, en prenant en compte les besoins des collaborateurs et en favorisant leur équilibre de vie professionnelle et privée.

**67%**

2/3 de nos recrutements sont des jeunes diplômés

**122 993**

Heures de formation dispensées cette année

**89,3%**

des collaborateurs de  
Deloitte sont cadres

**49,8 %**

des collaborateurs de  
Deloitte ont moins  
de 30 ans

« Parcours choisis » offre la possibilité d'agir sur 4 leviers de flexibilité qui sont :

- la prise de responsabilité,
- le temps de travail,
- la fréquence des déplacements,
- la flexibilité des horaires.

A la demande du collaborateur, agir sur un ou plusieurs de ces leviers lui permet d'« accélérer » ou de « modérer » la progression de sa carrière et ainsi d'individualiser son évolution professionnelle en répondant à ses attentes. 61 personnes à ce jour ont opté pour « Parcours choisis ».

Malgré une répartition hommes/femmes équilibrée à l'embauche, Deloitte n'observe pas de croissance marquée dans le parcours professionnel des femmes (seulement 16% des associés et 41% des managers sont des femmes).

Ce projet a identifié 6 domaines d'actions :

- le recrutement,
- la gestion des carrières ; un mentoring fondé sur le partage d'expériences a par exemple été mis en place,
- le leadership ; ainsi, pour accompagner la réussite des femmes, un processus d'identification précoce des hauts potentiels et un système d'accompagnement sous forme de tutorat, de formation et de coaching sont en place,
- les réseaux ; les rencontres du réseau Managers-Associées, par exemple, qui compte plus de 250 membres, se poursuivent au rythme d'un rendez-vous toutes les six semaines. Il s'agit de créer une cohésion entre les femmes managers du bureau parisien, ainsi qu'un échange sur les expériences quotidiennes,
- la communication,
- le reporting.

Capital Féminin affiche une ambition claire d'œuvrer en faveur de l'égalité, à tous les niveaux de l'organisation, pour préparer Deloitte à relever les défis de demain.

Parmi ses objectifs :

- favoriser l'accès des femmes au partnership et aux instances de direction ;
- définir des objectifs et un plan d'actions spécifiques pour chaque axe de progrès identifié ;
- faire évoluer les mentalités et la culture.

Ce projet ne cautionne aucune discrimination positive, car les actions proposées sont également proposées aux hommes, en reconnaissance et valorisation des différences et de la complémentarité hommes-femmes.

La formation et le développement des compétences de ses collaborateurs sont au cœur des priorités de Deloitte : ainsi, après avoir identifié les besoins individuels de formation, une offre de formation cohérente avec les besoins des métiers et des grades a été développée et des parcours personnalisés ont été mis en œuvre. Une action en faveur de la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) a été lancée en 2007 à l'intention des collaborateurs les moins diplômés. Ainsi, neuf collaborateurs ont déjà obtenu leur diplôme, un est en attente de validation et quatre sont en cours de finalisation de leurs dossiers.

## De nombreux programmes de développement, sans discrimination positive

Depuis 2001, Deloitte est partenaire du réseau professionnel European Professional Women Network (EPWN) qui offre aux femmes l'opportunité de bénéficier de la richesse des réseaux professionnels ou des actions de mentoring.

Cet engagement et ses premières réalisations ont été reconnus par l'attribution à Deloitte du label Egalité en octobre 2005, renouvelé en octobre 2008 pour une durée de trois ans. Ce label induit une démarche d'amélioration continue sous la forme d'actions de communication, de gestion des talents et d'accompagnement de la parentalité.

Afin de favoriser l'accès des femmes au leadership, la Direction générale a relayé en interne l'action menée depuis 2005 sous l'égide du Label Egalité professionnelle hommes-femmes. Il s'agit du programme « Capital Féminin ».

### La VAE, un projet d'entreprise, une démarche personnelle

VAE ou comment acquérir une certification de son expérience professionnelle ? Neuf collaborateurs ont déjà obtenu leur diplôme dans le cadre du programme mis en place par la Firme française depuis deux ans. La validation des acquis de l'expérience (VAE) offre à toute personne engagée dans la vie active depuis au moins 3 ans la possibilité de convertir son expérience professionnelle en diplôme ou en qualification professionnelle. Elle concerne les professionnels dont le diplôme ne correspond pas au niveau d'expérience ou au domaine d'activité dans lequel ils exercent. C'est dans le cadre de sa politique RH de fidélisation, de motivation et de valorisation de ses collaborateurs internes que Deloitte a mis en place en 2007 une démarche de VAE collective pour accompagner et soutenir ces derniers dans leur projet professionnel et personnel.

« Pour ceux qui se lancent dans ce parcours, ce dispositif constitue un moyen de reconnaissance et de motivation, mais c'est aussi un outil de gestion des emplois et des compétences, pour développer l'employabilité de nos collaborateurs », souligne Céline Giraud, responsable Ressources humaines des collaborateurs internes.

#### Un accompagnement dans le cadre du droit individuel à la formation (DIF)

La démarche s'adresse aux fonctions support et aux secrétaires, ayant au moins 2 ans d'ancienneté et 5 ans d'expérience professionnelle. Si la promotion « pilote » de 2007 ne comptait que des collaborateurs de Neuilly, le programme s'adresse à l'ensemble des collaborateurs

de Deloitte France. Chaque promotion est constituée d'environ 5 à 10 personnes, sélectionnées sur dossier. Les collaborateurs sont accompagnés tout au long de la démarche, du choix du diplôme à la préparation au jury, par un prestataire spécialisé en VAE, le Cabinet Les 2 Rives.

Cet accompagnement – qui rentre dans le cadre du DIF avec une prise en charge financière par Deloitte – propose en alternance des entretiens avec un consultant en individuel ou en groupe, ainsi qu'un soutien à distance.

Projet d'entreprise, mais avant tout démarche individuelle, la VAE nécessite un investissement personnel important en termes de temps et de motivation (élaboration du dossier, rédaction d'un CV détaillé, mémoire, soutenance devant le jury universitaire...).

Sur la promotion 2007 qui comprenait quatre managers, un senior manager et trois cadres, les diplômes visés allaient de Bac +2 à Bac +5, avec la préparation d'un master, cinq licences et deux BTS.

Cinq d'entre eux ont déjà obtenu leur diplôme. « C'est l'occasion d'apporter la reconnaissance des compétences déjà acquises professionnellement, même si celles-ci diffèrent du parcours étudiant et des diplômes antérieurs », souligne Emmanuel Garelli, directeur de projet à la DSI, qui a soutenu sa licence « Management des organisations » à l'Université de Saint-Etienne. La promotion 2008/2009 compte, elle, un senior manager, deux managers, trois cadres et deux non cadres dont une personne basée à Lyon. Quatre collaborateurs sont déjà diplômés.

### Notre dynamique RH en temps de crise : solidarité et pragmatisme

« Les activités de Deloitte ont été impactées par le contexte économique actuel et par la prudence des transactions financières, notamment nos activités Advisory (conseil, corporate finance...). Notre croissance s'en est trouvée nettement ralentie et nos taux de rotation ont été divisés par deux. Notre politique en matière de talent a nécessité une adaptation des objectifs : le recrutement des débutants a été réduit de moitié, les stages ont diminué d'un tiers et le recrutement de profils expérimentés s'est fortement réduit (sauf profils très spécifiques). En ce qui concerne nos collaborateurs, nous avons choisi de ne pas recourir à un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). Dans un souci de solidarité et de gestion collective de la crise, nous avons opéré une réduction substantielle des versements de primes et freiné

ou gelé les salaires, de façon arbitrée. Une forte sélectivité des promotions a été instaurée. La qualité de la formation de nos collaborateurs a été évidemment préservée, la réduction des coûts a pesé sur l'optimisation des conditions matérielles.

Malgré ce contexte économique peu favorable, Deloitte continue à gagner des parts de marché. Notre objectif est de préparer le rebond en capitalisant sur nos compétences essentielles et d'offrir aux collaborateurs la possibilité de se développer et de poursuivre leurs objectifs de carrière.

S'il est vrai que la prudence est indispensable, Deloitte continue à recruter pour constituer ses équipes de demain. »

*Frédéric Moulin, Associé responsable des Ressources humaines*



## Concilier son ambition professionnelle avec un projet solidaire ou personnel

**+11%**

Augmentation du nombre de collaborateurs bénéficiant d'un temps partiel

### Remise de prix Handimanagement

Bâtir un environnement sans discrimination est aujourd'hui un défi managérial majeur. Ainsi, pour la troisième année, Deloitte est partenaire de l'association Companieros, à l'origine de la création du programme Handimanagement. Cette initiative pédagogique a pour but de sensibiliser les étudiants à l'insertion professionnelle des personnes handicapées et notamment aux problématiques managériales liées à l'intégration en entreprise. Afin de préparer la future génération de managers à travailler avec des personnes handicapées, il est nécessaire de lever leurs peurs et de leur faire dépasser leurs préjugés. Ce type de rencontre y contribue fortement.

Du côté des écoles et universités, Handimanagement est favorablement accueilli car il permet d'intégrer le handicap dans la pédagogie et de préparer l'accueil d'étudiants handicapés dans les locaux. Les étudiants des différentes écoles ont participé, le 7 mai 2009, à la remise des prix des différents programmes créés par Companieros. La cérémonie s'est déroulée dans le grand amphithéâtre des Arts et Métiers ParisTech, à Paris, en présence des nombreuses entreprises partenaires. Pour Deloitte, Aline Roy (Relations écoles) et Agathe Valentic-Dauvergne (Clients & Markets Brand, CLIC) ont remis les prix de la gestion de projet à l'équipe de l'IESEG.

Pour conclure la soirée, les étudiants et les partenaires avaient rendez-vous sur une péniche amarrée devant la Maison de la Radio, autour d'un buffet mexicain et d'une soirée dansante.

### Fidéliser

Créé à l'initiative du CLIC, le congé pour projet solidaire (CPS) a pour but de soutenir un collaborateur dans son projet humanitaire en finançant une partie du coût de la mission. Les projets relatifs à la microfinance sont privilégiés. Ainsi, Deloitte soutient l'association PAMIGA, créée en 2005 dans le but de contribuer au développement de la microfinance en Afrique et de participer à l'amélioration durable des conditions de vie des populations défavorisées, en milieu rural et dans les villes secondaires, par l'accès à des services financiers pérennes et de qualité.

Dans le cadre de projets solidaires liés à la microfinance, la prise en charge est de 80% des coûts (transport, logement...) avec un montant maximal de participation de 3 000 €. En outre, les congés pris par le collaborateur sont abondés à raison de 2 jours par semaine prise, avec un plafond d'abondement de 10 jours ouvrés. Deloitte soutient également les projets solidaires hors microfinance, pour lesquels la prise en charge est liée au grade et dégressive (entre 60% pour un non-cadre et 20% pour un associé) avec un montant maximal de participation de 2 000 €. Deloitte abonde les congés pris par le collaborateur à raison d'un jour par semaine prise, avec un plafond d'abondement de 10 jours ouvrés.

Enfin les collaborateurs peuvent bénéficier également d'un congé pour projet personnel (CPP) dans le but d'acquérir un enrichissement humain, intellectuel, culturel ou sportif à travers des projets tels que la participation à une action humanitaire, l'enseignement, une formation complémentaire, la découverte d'autres pays, d'autres cultures... Pendant le congé, d'une durée comprise entre 2 et 18 mois, le contrat de travail est suspendu (et non pas rompu), et la rémunération mensuelle du collaborateur est maintenue à hauteur de 20% de sa rémunération mensuelle brute hors primes. De plus, le collaborateur a le droit d'exercer l'activité de son choix.

Le congé pour projet personnel peut permettre de prolonger un congé pour projet solidaire. Depuis 2002, 22 collaborateurs ont bénéficié de ces initiatives (CPP et CPS).

### Congé pour projet personnel

Le congé pour projet personnel a pour objectif de permettre l'enrichissement humain, intellectuel, culturel ou sportif des collaborateurs. Romain d'Houdain, Senior à l'Audit, est l'un des bénéficiaires d'un congé pour projet personnel. Depuis le 1er octobre 2008, il a entrepris un tour du monde en compagnie de son épouse Clara. Durant 11 mois, le jeune couple a visité 14 pays (Népal, Chine, Vietnam, Cambodge, Thaïlande, Australie,

Nouvelle-Zélande, Chili, Argentine, Brésil, Bolivie, Pérou, Etats-Unis et Grèce). L'ampleur de leur projet aurait pu les retenir, mais ils ont tout de même franchi le pas, à l'image de la citation de Latécoère figurant en page d'accueil de leur blog de voyage : « J'ai refait tous les calculs. Notre projet est irréalisable... Il ne nous reste plus qu'une chose à faire : le réaliser ». Les collaborateurs ont ainsi pu suivre pas à pas cette aventure.

### Bien-être et santé au travail : un axe confirmé de notre dynamique RH

Des formations pour reconnaître et mieux gérer le stress aux cours de sophrologie, le bien-être des collaborateurs est un axe de la dynamique RH de Deloitte. Outre l'opération de vaccination contre la grippe lancée il y a maintenant deux ans, l'accent a été mis sur la santé au travail avec le lancement de trois campagnes de sensibilisation en 2008-2009 : la campagne de vaccination DT Coq Polio, le dépistage du cancer de la peau et le don du sang.

Ces trois opérations ont rencontré un vif succès auprès des collaborateurs de Deloitte. La campagne de rappel DT Coq Polio a permis à 123 salariés de remettre à jour leur vaccin. « La facilité de se faire vacciner sur place sans passer par la pharmacie explique le succès de la campagne, » selon Vincent Loiseau, infirmier au cabinet médical et membre de la Mission Handicap.

Le dépistage du cancer de la peau a lui aussi entraîné une forte mobilisation : 179 personnes ont consulté le dermatologue. Compte tenu de l'importance de la demande durant la semaine organisée au mois de mai, deux journées supplémentaires ont été programmées en juin. Enfin, 105 volontaires ont participé au don du sang qui s'est déroulé le 15 juin 2009.

### Quelques chiffres clés\*

- 35 000 candidatures reçues
- 413 associés et collaborateurs ont représenté le Cabinet lors des actions dans nos écoles et universités cibles en 2008/2009
- 62 mobilités actées en 2008/2009
- 54% d'hommes et 46% de femmes
- 16% des associés sont des femmes
- 54 nationalités représentées
- 50 expatriés par an
- Plus de 165 bureaux
- 50% Paris/régions
- Moyenne d'âge : 31 ans pour les collaborateurs, 43 ans pour les associés
- Niveau moyen d'études : bac +5
- Formation : 7,7 jours de formation par an par salarié
- 6% de collaborateurs à temps partiel
- Un turnover de 10%
- Plus de 1000 embauches en 2008, dont 67% de jeunes diplômés
- 800 postes étaient à pourvoir en 2009

### Les chiffres clés de la formation en 2008/2009\*

- Plus de 19 000 jours de formation dispensés
- 780 sessions organisées

\* hors Constantin & Associés, Taj et In Extensio

### Nos objectifs en 2010

Recueillir les opinions et les attentes des collaborateurs avec la cinquième édition du baromètre interne (fin 2010)

Déployer un plan d'actions actualisé



# Ethique



## Nos objectifs en 2010

Poursuivre la diffusion du programme Ethique de la firme auprès des acteurs opérationnels en renforçant notamment la communication avec les responsables d'activités

La réputation et la confiance que lui accordent les différents acteurs du monde des affaires sont, avec les hommes et les femmes qui le composent, les premiers actifs du cabinet. Ainsi, Deloitte a décidé de mettre en œuvre un programme Ethique, coordonné au plan mondial, dans chacun des pays où la firme est implantée. Un groupe de travail international, aidé de deux consultants spécialisés dans les problématiques liées à l'éthique, a ainsi défini 9 principes de comportement déclinables selon la culture locale de chaque pays. Adoptés par les pays membres de Deloitte Touche Tohmatsu, ces principes ont donné lieu à l'élaboration de codes d'éthique ancrés sur ce socle commun. En France, une attention particulière a été portée au respect de la diversité.

## Le programme Ethique de Deloitte

Le programme Ethique s'articule autour de :

- l'élaboration de codes d'éthique nationaux propres à assurer le respect des législations locales et la prise en compte de la diversité culturelle ;
- la mise en place d'une organisation dédiée au fonctionnement des systèmes de suivi des questions d'éthique et du comportement professionnel ;
- le développement de programmes de formation et de sensibilisation à destination de l'ensemble des collaborateurs ;
- la mise en place d'un système de reporting des comportements non éthiques.

A vocation également pédagogique, ce programme est destiné à favoriser la création d'une atmosphère de travail dans laquelle les questions d'éthique et de respect des règles sont ouvertement débattues et à permettre à tout collaborateur d'exprimer ses doutes face à une situation et de trouver la réponse appropriée. Dans chacun des pays, l'Ethics and Compliance Officer est responsable de la déclinaison de ce programme international.

## Le Code d'éthique et de conduite professionnelle

Le Code d'éthique et de conduite professionnelle est l'un des éléments du programme Ethique développé au plan mondial par Deloitte. Il s'appuie sur les valeurs partagées et s'inscrit dans le cadre de l'engagement du réseau au respect des principes fondamentaux édictés par les Nations Unies (UN Global Compact) dont Deloitte a été l'un des quatre premiers signataires.

Le Code, adopté par le Conseil d'administration en 2005, est le reflet des attentes de Deloitte envers l'ensemble de son personnel en France. Il définit des normes d'éthique et de comportement professionnel qui touchent à l'exercice quotidien des responsabilités de chacun de ses 6 300 collaborateurs et associés. S'appuyant sur un maillage RH et professionnel très fort, l'approche française privilégie la responsabilisation et le questionnement personnel et incite chaque collaborateur à une analyse de la problématique pour identifier l'interlocuteur approprié (Ressources humaines, supérieur hiérarchique, Direction de la qualité, de l'éthique et de la protection professionnelle...).



## Baromètre Ethique : des résultats encourageants

Deloitte France a réalisé son premier Baromètre Ethique, une enquête interne pour recenser les comportements de ses collaborateurs et identifier les principaux facteurs de risque liés à l'exercice de leurs métiers. Cette initiative reproductible périodiquement a permis, grâce à un taux de participation exceptionnel de 44%, une analyse indépendante des perceptions des collaborateurs et a donné naissance à des groupes de travail spécifiques.

Plus précisément, et par rapport aux actions de sensibilisation et de formation menées jusqu'à présent :

- 98% des répondants connaissent l'existence du code d'éthique et de comportement professionnel (82% en moyenne au niveau international) ;
- 95% estiment travailler dans une entreprise qui a clairement énoncé son engagement au profit de l'éthique (82% à l'international) ;
- 93% estiment travailler dans une entreprise où la Direction générale encourage la valeur éthique (90% à l'international) ;
- 92% connaissent l'existence des 9 principes éthiques (72% en moyenne à l'international) ;
- 89% connaissent l'existence des valeurs partagées (60% en moyenne à l'international) ;
- 87% considèrent que, face aux comportements non éthiques, notre entreprise ne reste pas inactive ;
- 77% connaissent l'existence du Directeur de l'Ethique (72% en moyenne à l'international).

Ces résultats très encourageants, surtout en comparaison à ceux des autres zones géographiques, confirment le choix fait en France de privilégier les actions de fond autour de la formation. Néanmoins, l'enquête a mis en évidence des zones de progrès. Ainsi, le Comité de Management de Deloitte a approuvé un plan d'action en quatre points :

- Un travail d'analyse détaillé des résultats de l'enquête avec les responsables opérationnels et les RH visant à obtenir une meilleure compréhension du fonctionnement des différents canaux de reporting interne afin d'en améliorer l'efficacité ;
- La poursuite des actions de formation dans ce domaine ;

- L'extension progressive à l'ensemble des membres de l'Association Deloitte France et du cluster Afrique du programme Ethique développé jusqu'à présent ;
- La réalisation d'un nouveau baromètre afin de mesurer les progrès accomplis et la pertinence des mesures prises.

En coordination avec la Direction des Ressources Humaines, la mise en œuvre de ce plan d'actions a été confiée à Gérard Trémolière, Chief Ethic Officer de la firme française, qui est assisté par Carol Lambert, Associée, responsable de la gestion opérationnelle du programme Ethique de Deloitte France.

**95%**

de nos collaborateurs estiment que Deloitte affiche un engagement clair en faveur de l'éthique

## Deloitte France a choisi de privilégier les actions de fond autour de la formation

### DTT Global Corporate Responsibility Policy

As leading professional services organizations, the Deloitte Touche Tohmatsu member firms have much to contribute to public policy, business, and society throughout the world.

As such, we respect human dignity and expand our capabilities through inclusion and cultural diversity. We promote the highest levels of ethical behavior, advance education and culture, and advocate sustainable use of natural resources and respect for the environment.

We demonstrate this through:

- Investments in our people
- The advice and services we provide to clients
- Environmentally sustainable operations
- Commitment to our local communities and the wider society

---

## Une formation éthique obligatoire pour les nouveaux managers



### Une formation aux principes éthiques

Les nouveaux managers ont l'obligation de suivre le module e learning Introduction to Ethical Principles disponible sur le site intranet global de Deloitte. Ce module d'une heure d'environ couvre l'ensemble des problématiques éthiques liées aux métiers de l'audit et du conseil. A l'issue de la formation, un questionnaire permet de vérifier la compréhension du module ; un score minimum de 80 % est nécessaire pour valider la formation.

### Un blog pour faire face aux enjeux éthiques

Bob, personnage fictif créé par la firme internationale, est auditeur dans un pays d'Asie. A travers des situations courantes de sa vie professionnelle, il progresse dans son questionnement éthique, à travers dilemmes et indécisions. Accessible à tous les collaborateurs et publié en anglais, le blog permet de réagir aux situations proposées, de poster des commentaires et d'échanger avec des collègues de zones géographiques diverses.

### Rapport Transparence

Conformément aux dispositions de la directive européenne relative au contrôle légal des comptes et de l'article R. 823-21 (Décret n°2007-179, art. 23) du Code de commerce, Deloitte France a publié cette année son premier rapport annuel de transparence. Ce rapport fournit l'ensemble des informations requises permettant d'apprécier la manière dont l'excellence, l'indépendance et l'éthique guident, en permanence, les missions et comportements des collaborateurs de Deloitte en France.

En cohérence avec notre politique environnementale, ce rapport peut être consulté sur le site Internet [www.deloitte.fr](http://www.deloitte.fr)

Grâce au Baromètre RH, une enquête interne réalisée pour la première fois en 2001, les collaborateurs ont pu exprimer leurs attentes en matière de citoyenneté. En réponse à cet élan citoyen, Deloitte a créé en 2001 le Comité de liaison des initiatives citoyennes (CLIC) et, en novembre 2008, la Fondation Deloitte. Renforcée en 2008 avec la nomination d'une trentaine de correspondants RSE, cette vision partagée d'entreprise citoyenne a réaffirmé ses champs d'actions prioritaires : l'éducation, l'insertion, la réinsertion, le sport et le développement durable.

Au-delà de ces thèmes, les collaborateurs activement impliqués dans un projet associatif peuvent bénéficier d'actions ponctuelles de facilitation ou « coups de pouce » à des projets solidaires, sous des formes variables selon les demandes formulées (recherche de bénévoles, don en nature, aide financière, mécénat de compétences). Pour cela, un dossier doit être présenté au CLIC et aux correspondants RSE, qui se réunissent une fois par mois. 16 projets ont ainsi été soutenus depuis 18 mois.

## Rester à l'écoute des collaborateurs en matière de citoyenneté

### L'éducation

#### Chaire ESSEC : diversité et performance

Créée en juillet 2007, en partenariat avec Air France et L'Oréal, cette Chaire a pour objectif de mener des réflexions alliant diversité et performance dans les ressources humaines, la responsabilité sociale et la croissance des entreprises. Les trois professeurs de l'ESSEC qui dirigent la chaire « Diversité et Performance » sont Junko Takagi, Simon Nyeck et Stephan Groeschl.



Chaque année, Deloitte participe à la sélection des étudiants, à la préparation des interventions d'experts et permet aux étudiants de la Chaire de rencontrer et d'interviewer une vingtaine de collaborateurs de Deloitte, dont le président du Conseil d'administration et l'associé en charge des Ressources humaines. Deloitte participe également à la soutenance finale ainsi qu'aux comités de pilotage annuels. En clôture de la deuxième année, la Chaire ESSEC « Diversité et Performance » a réuni ses trois entreprises fondatrices (Air France, L'Oréal et Deloitte), les professeurs et les étudiants de l'ESSEC et des personnalités du monde public et privé pour débattre des opportunités et des obstacles auxquels la diversité doit faire face en cette période d'incertitude économique.

Cette rencontre, qui s'est tenue le 26 mai 2009 dans les salons Drouot-Montaigne, était animée par Ali Laïdi, cofondateur du Club Averroes et journaliste sur France 24 spécialisé en intelligence économique, et a accueilli Yazid Sabeg, Commissaire à la Diversité et à l'égalité des chances. Les 240 participants ont bénéficié d'un plateau de qualité, de débats riches et d'une vidéo sur les groupes de travail des étudiants ESSEC, qui ont su démontrer, une fois de plus, un intérêt majeur pour les problématiques liées à la diversité (management de la diversité, handicap, hommes-femmes...).

78

collaborateurs impliqués dans une action de parrainage

240

participants à la clôture de la deuxième édition de la Chaire ESSEC Diversité et Performance

### Cinq programmes pour accompagner les jeunes lycéens et collégiens méritants

Près de 80 collaborateurs de Deloitte se mobilisent pour parrainer 60 jeunes issus des cinq programmes dont Deloitte est partenaire.

- « Une grande école : pourquoi pas moi ? » a été créé par l'ESSEC en 2002 et prévoit l'encadrement de jeunes, issus de 8 lycées de ZEP de Cergy et sa région, à partir de la seconde, pour les inciter à poursuivre des études ambitieuses. Ainsi, Deloitte parraine 30 jeunes afin de les aider dans leurs études post Bac, en BTS, universités, écoles post Bac ou prépa.
- « Promotion des talents », dont Deloitte est partenaire depuis trois ans, apporte son aide à des lycéens ou à des étudiants en cours de formation, à travers l'octroi de bourses financées par des entreprises à l'intention de bacheliers ayant obtenu une mention bien ou très bien au baccalauréat, issus d'un milieu modeste, avec une réelle motivation pour les études longues et un projet professionnel ambitieux. Outre l'octroi d'une bourse, Deloitte accompagne ces jeunes avec un programme de tutorat.
- La « Prépa Egalité des chances » est une initiative d'HEC. Tous les élèves de cette prépa Technologique (ECT) sont boursiers et internes au lycée Michelet de Vanves et chacun est parrainé par un tuteur d'entreprise.

Le Comité de liaison des initiatives citoyennes (CLIC) a choisi de soutenir Zy'va, au travers de parrainages individuels, de visites culturelles (notamment au Louvre) et d'accueil de stagiaires, dès la classe de troisième.

- Le programme « Convention éducation prioritaire » a été créé par Sciences Po pour dans une démarche d'ouverture sociale et culturelle de son processus d'admission. Sciences Po encourage, depuis maintenant huit ans, l'intégration de jeunes issus de zone d'éducation prioritaire : une politique d'ouverture vise à rétablir l'égalité des chances en luttant contre les obstacles sociaux (le manque de moyens financiers, l'absence d'information dans l'environnement proche, le biais social lié à la nature même des épreuves de sélection, l'autocensure...) via la mise en place d'une Convention Education Prioritaire. Deloitte est partenaire de ce programme depuis un an et accompagne six de ces étudiants avec son programme de tutorat.

### Une journée pour favoriser l'employabilité

Dans la continuité de ses actions engagées pour développer l'employabilité des jeunes issus de milieux défavorisés, Deloitte a organisé une journée « égalité des chances » le 23 avril 2009 à Paris. Quarante-cinq jeunes issus des programmes « Convention d'éducation prioritaire » de Sciences Po, « une grande école pourquoi pas moi ? » de l'ESSEC, de la prépa HEC techno du lycée Michelet, trois jeunes étudiantes handicapées de Dauphine et les jeunes de l'association Zy'va de Nanterre ont bénéficié de l'expérience d'une trentaine de collaborateurs. Ils ont pu participer à différents ateliers tels que la préparation des oraux pour l'admission dans les grandes écoles, la simulation d'entretiens de recherche de stage ou d'emploi, la rédaction de CV et de lettres de motivation, des tests d'anglais et bien entendu la découverte des différents métiers de Deloitte (internes et externes). Le cabinet Hudson, spécialiste du conseil en recrutement et en ressources humaines, s'est mobilisé bénévolement aux côtés de Deloitte. Quatre de ses experts sont intervenus pour effectuer des simulations d'entretiens d'embauche. La journée s'est conclue avec un débat animé par les responsables des programmes de Sciences Po, de l'ESSEC et d'HEC, et un moment de convivialité autour d'un cocktail.

---

## Education et employabilité au cœur de nos préoccupations

- L'association Zy'va soutient les ambitions des jeunes issus de banlieue. En 1994, six étudiants du quartier du Petit Nanterre font le même constat : les jeunes de banlieue disposent rarement de lieux pour se retrouver, échanger et bénéficier d'activités collectives. Conséquences : échec scolaire élevé, appel de l'argent facile et délinquance face au manque de qualification. Ainsi naît l'association Zy'va. Conscients que le changement ne peut venir que d'une démarche collective, ses membres s'adressent aussi bien aux jeunes (entre 6 et 25 ans) qu'à leurs familles pour un accompagnement de la scolarité à l'emploi.

### **Promotion des talents : une bourse pour réussir**

Le 2 février 2009, Deloitte a participé à la remise des bourses de l'association « Promotion des talents », qui s'est tenue dans les locaux d'AXA en présence de Yamina Benguigui et Claude Bébéar. Amadou Raimi, Président du Conseil d'administration de Deloitte, et Sara Briolin, déléguée générale de l'association « Promotion des talents » et membre du Conseil d'administration de la Fondation Deloitte France, ont ainsi remis deux nouvelles bourses d'études ; les bénéficiaires, Marcelline et Boris, ont obtenu leur baccalauréat en juin 2008, respectivement avec mention bien et très bien. Dans le cadre de son programme de tutorat, Deloitte suit désormais 60 jeunes méritants, dont 12 via l'association « Promotion des talents ».

### **Acordix, six années pour l'intégration professionnelle**

Dans la continuité de l'engagement pris par la signature du Plan Banlieues, Deloitte réalise des présentations de ses métiers soit en recevant les étudiants et leurs professeurs dans ses locaux, soit en se rendant dans les amphithéâtres de l'Université de Nanterre, en vue de concrétiser des recrutements (stage et emploi).

Dans ce contexte, Deloitte participe également au projet Acordix organisé par l'Université de Nanterre, un projet d'accompagnement à la réussite des études supérieures pour permettre à des jeunes issus de milieux sensibles d'accéder à une insertion professionnelle de qualité.

Ce projet s'inscrit dans la durée, de la classe de seconde à la fin de la licence. Ce processus volontairement ancré dans le temps est nécessaire pour permettre l'évolution des mentalités et des références des jeunes concernés par le projet. Dès la première année, période d'information, Deloitte participe à des conférences ou à des tables rondes afin d'aider les lycéens à concrétiser les orientations professionnelles proposées. Pendant les 3 années de licence, les entreprises partenaires sont sollicitées en tant que tuteurs potentiels pour les étudiants et pour des stages, des atouts supplémentaires pour l'intégration professionnelle des étudiants à la fin de leur parcours universitaire.

## **Des projets et des partenariats inscrits dans la durée**

### **L'insertion, la réinsertion**

#### **Un partenariat pour la réinsertion professionnelle**

Depuis 2003, Deloitte développe un partenariat avec l'association Solidarités Nouvelles face au Chômage (SNC) et propose, grâce à l'engagement de ses collaborateurs, un accompagnement personnalisé aux demandeurs d'emploi : outre l'ouverture de son centre d'autoformation (e-campus) aux demandeurs d'emploi, Deloitte organise des ateliers techniques de bureautique, de gestion, de formation en anglais et accompagne la recherche d'emploi grâce à un suivi personnalisé en binôme.

#### **Un accompagnement pour les entrepreneurs sociaux novateurs**

Depuis son déploiement en France en 2006, Deloitte soutient l'association Ashoka, créée en 1980 en vue de sélectionner et accompagner dans leur développement des entrepreneurs sociaux particulièrement novateurs. Ashoka favorise les interactions entre ses membres en finançant des collaborations thématiques et contribue activement à l'évolution du secteur de l'entrepreneuriat social dans le monde. Le partenariat entre Deloitte et Ashoka s'appuie sur un soutien financier et logistique, ainsi que sur un mécénat de compétences ponctuel auprès des associations soutenues par Ashoka.





### Mission Handicap

Depuis 2007, Deloitte s'est doté d'un groupe de travail « Mission Handicap » pour favoriser l'intégration des personnes handicapées dans l'entreprise et sensibiliser les managers aux problématiques liées au handicap. Cet engagement se déploie à travers les différents services de Deloitte (ressources humaines et recrutement, achats, communication...).

## La sensibilisation des managers est essentielle à l'intégration du handicap dans l'entreprise

Deloitte a signé en 2008 un partenariat avec l'association Arpejeh (Accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés), dont la mission est d'améliorer et de promouvoir la formation, la qualification et l'emploi des jeunes handicapés. Sur la base d'une vaste étude pour mieux appréhender le monde du handicap, l'association entend en premier lieu lever les obstacles culturels et institutionnels auxquels sont confrontés les adolescents handicapés tout au long de leur parcours de formation. Pour cela, l'association informe, dès le collège, les étudiants handicapés et leur environnement (familial, pédagogique, associatif) sur les métiers de ses entreprises membres, leur accessibilité en termes de cursus de formation et les politiques d'accueil déployées

### Label Empl'itude Marseille

Le bureau de Marseille vient de se voir décerner le Label Empl'itude, premier label territorial pour l'emploi en France distinguant les bonnes pratiques et les progrès en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle.

Depuis des années, le bureau de Marseille multiplie les actions afin d'accompagner les publics éloignés de l'emploi dans leur parcours d'insertion (notamment le parrainage de demandeurs d'emploi).

Le Label Empl'itude s'appuie sur un référentiel élaboré par l'AFNOR. « Ce label est le fruit d'un partenariat public-privé regroupant l'Etat, les collectivités locales ou encore l'UPE 13 ».

Ce label est garant de la qualité sociale et éthique du cabinet, renforce son image auprès des clients et partenaires et marque sa contribution au développement économique et son ancrage dans l'économie locale.

pour favoriser l'accès à l'emploi, afin de redonner confiance, d'ouvrir l'éventail des possibilités et d'aider ces jeunes à se projeter dans un avenir professionnel qualifié.

Afin de favoriser la relation entre jeunes personnes handicapées et professionnels, Deloitte et Arpejeh proposent un accès privilégié à des stages professionnels, des stages découverte, des visites d'entreprises, des rencontres avec des interlocuteurs métiers, créant ainsi des occasions de partage, de

connaissance mutuelle pour une sensibilisation directe et réciproque des acteurs. Une rencontre entre élèves handicapés et entreprises membres d'ARPEJEH, dont Deloitte, s'est tenue le 30 septembre 2009 au Lycée Louis Le Grand à Paris.



### Semaine du Handicap

En 2008 et 2009, Deloitte s'est associé à la Semaine nationale du Handicap en proposant un riche programme d'activités déployé à Neuilly et à Lyon. En 2009, Deloitte a proposé plusieurs ateliers d'initiation à la langue des signes à ses collaborateurs de Neuilly et de Lyon ; un atelier de sculpture collective, animé par l'association Créative Handicap, a permis la création d'une œuvre destinée à être exposée dans les locaux de Neuilly ; la projection du film « Le scaphandre et le papillon » a réuni une quarantaine de collaborateurs dans un climat d'émotion. Pour la première fois, les membres de la Mission Handicap de Deloitte ont pris la parole sur un blog dédié aux activités de la semaine ; cela a permis de recueillir leurs motivations et expériences, ainsi que les témoignages des collaborateurs bénéficiaires des animations.

En 2008, les ateliers de sensibilisation à la langue des signes et au système Braille avaient intéressé plus de 80 collaborateurs. Cette même année, Antoine de Riedmatten, associé sponsor de la mission Handicap, avait accueilli Jérôme Adam, créateur d'entreprise et déficient visuel, et Christophe Durand, double médaillé d'or en tennis de table aux Jeux paralympiques de Sydney en 2000 et de Pékin en 2008.

### La Semaine du Handicap 2009 en chiffres

Près de 200 personnes inscrites aux activités proposées :

- 38 personnes à l'atelier de sculpture collective animé par Creative Handicap ;
- 53 personnes aux ateliers Langue des signes, à Neuilly et à Lyon ;
- 49 personnes présentes à la projection du film « Le scaphandre et le papillon » à Neuilly ;
- Des centaines de bracelets « Chacun est unique » distribués ;
- Des centaines de petits fours de l'ESAT Le Castel
- 350 visites sur le blog « Ensemble Handiversité » en une semaine ;
- 15 collaborateurs membres de la mission Handicap présents pendant 5 jours au stand à l'Agora de Neuilly.



---

Quinze collaborateurs membres de la Mission Handicap se sont relayés sur le stand de l'Agora pendant cinq jours.

# Environnement

## Réduire l'empreinte environnementale

La firme poursuit ses efforts en matière d'environnement, selon les trois axes sur lesquels elle a choisi d'intervenir en priorité : l'évaluation de ses impacts et le pilotage de sa performance, la limitation des impacts de ses activités et la sensibilisation des collaborateurs et des partenaires sur la démarche environnementale de la firme.



## Evaluer nos impacts et piloter notre performance

Afin d'assurer la maîtrise de ses impacts et de consolider la mesure et le suivi de sa performance environnementale, Deloitte a restructuré le processus de reporting des indicateurs environnementaux conformément au plan d'action défini l'an dernier.

Des indicateurs clés de performance ont été sélectionnés, au regard des principaux impacts environnementaux de la firme : il s'agit, en particulier, des indicateurs liés à la consommation d'énergie, à la consommation et au recyclage du papier et aux déplacements professionnels des collaborateurs. Les modalités de collecte de ces indicateurs (définition des indicateurs, données sources...) ont été communiquées aux différents interlocuteurs identifiés comme responsables de ces données.

Deloitte ne disposant pas d'un outil dédié au reporting des données environnementales, les données ont été centralisées et consolidées au niveau du siège. Ce travail a été effectué en étroite collaboration avec l'ensemble des directions concernées : contrôle de gestion, direction des achats, services généraux...

Ces actions ont permis de progresser dans la mise en place du système de mesure de la performance environnementale. Cette année, le périmètre des données environnementales a été élargi à l'ensemble de la France pour Deloitte et Taj, la majorité des indicateurs couvrant les activités du siège de Neuilly et des bureaux de province. De plus, de nouvelles informations ont pu être collectées de manière plus détaillée, comme la répartition des modes de transports pour les déplacements professionnels des collaborateurs.

Quels axes d'amélioration ?

La démarche de progrès est désormais engagée, et différents axes d'amélioration sont identifiés pour les années à venir. Ainsi, la clarification des rôles et responsabilités des différents acteurs du reporting doit être formalisée, ainsi que des fiches de définition précises des indicateurs et une procédure de reporting. D'autre part, la firme souhaite poursuivre l'élargissement du périmètre de reporting, notamment en intégrant les activités d'In Extenso.

Indicateurs	2008	2009	Variation
Consommation électrique en GWh	5,52	7,23	+31%
Nombre de km parcourus en train (km)	5 898 779	5 522 801	-6%
Nombre de km parcourus en avion (km)	10 398 738	7 835 846	-25%
Tonnage de papier recyclé (t)	15,50	8,80	-43%
Consommation de papier (t)	178	170	-4,4%
Emissions de GES en t éq CO <sub>2</sub> (transport + énergie + fluides)	4 450,4	3 960,9	-11%
Emissions de GES liées aux déplacements professionnels des collaborateurs en t éq CO <sub>2</sub> (train + avion + voiture + taxi)	4 205,4	3 622,0	-14%



## Limiter les impacts de nos activités

### En optimisant les déplacements des collaborateurs

Le transport représente toujours la principale source des émissions de gaz à effet de serre de la firme française : 3 622 tonnes de CO<sub>2</sub> émises lors des déplacements professionnels des collaborateurs, contre 317 tonnes de CO<sub>2</sub> liées aux consommations d'énergie (électricité et gaz). Les émissions sont principalement liées aux déplacements en avion, mais également aux kilomètres effectués en voiture.

On constate néanmoins une diminution absolue de 14%, des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux déplacements des collaborateurs entre les années fiscales 2008 et 2009, et en particulier une baisse de 25% pour celles engendrées par les déplacements en avion.

Ce résultat s'explique certes par le contexte économique difficile qui conduit la firme à limiter les déplacements de ses collaborateurs depuis le début de l'année calendaire 2009, mais également par un certain nombre d'initiatives qui ont porté leurs fruits. La politique voyage de la firme, qui consiste à privilégier le train à l'avion sur certains trajets, ou l'alternative des voitures « Stop and Start » proposée par les loueurs de voiture, incitent désormais les collaborateurs à adopter des comportements plus responsables lors de leurs déplacements. L'impact CO<sub>2</sub> des voyages est calculé automatiquement au moment de la commande des billets de train et d'avion.

Un récent développement de l'outil de réservation en ligne easy-travel permet un affichage comparatif des émissions de CO<sub>2</sub> des différents modes de transport proposés.

De plus, la Direction des systèmes d'information déploie plusieurs outils pour contribuer à limiter les déplacements des collaborateurs :

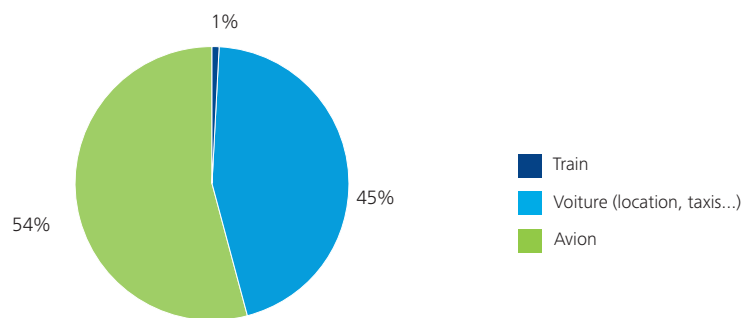
- équipements de vidéo et audioconférences accessibles pour tous ;
- solutions de travail à distance : cartes 3G+, renforcements des moyens d'accès à distance pour Deloitte, Taj et In Extenso ;
- déploiement de l'outil de communication instantanée OCS Communicator. Ce nouvel outil offre des fonctionnalités de téléphonie, de visio ou audio conférences, à partir de tout ordinateur Deloitte et vers l'ensemble du réseau.

Cela permet également de mutualiser l'utilisation de l'ordinateur portable et donc de diminuer les consommations électriques.

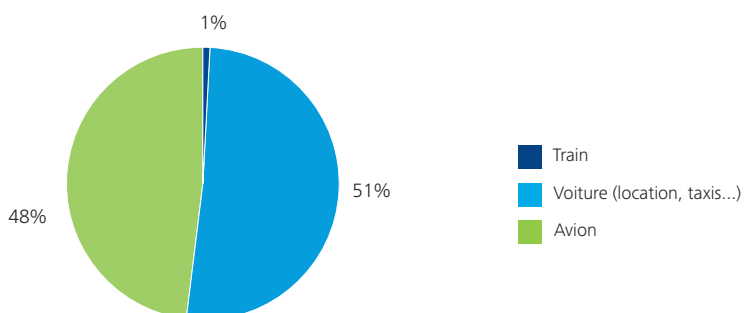
### En limitant les consommations énergétiques des bâtiments

La consommation d'électricité pour l'année fiscale 2009, s'élève à 7,3 GWh pour l'ensemble du périmètre Deloitte et Taj en France. Elle est en augmentation absolue de 32% par rapport à l'année 2008 : la surface des bureaux s'est accrue en raison de la croissance externe de Deloitte, avec l'inclusion du bureau de Toulouse et l'acquisition de locaux en particulier au siège de Neuilly. Néanmoins, les actions entreprises par les services généraux et la direction des systèmes d'information pour maîtriser la consommation d'énergie des bâtiments se poursuivent, avec notamment pour cibles les systèmes de climatisation ainsi que les équipements électriques et informatiques (voir paragraphe ci-dessous).

#### Emissions de CO<sub>2</sub> liées aux déplacements professionnels en 2008 : 4 205 tonnes CO<sub>2</sub>



#### Emissions de CO<sub>2</sub> liées aux déplacements professionnels en 2009 : 3 622 tonnes CO<sub>2</sub>





## Une démarche « Green IT » pour réduire les consommations électriques et la production de déchets

### Maîtriser notre consommation de papier

#### Réduire la consommation de papier

Les opérations de dématérialisation des supports, ont été encore renforcées au cours de l'année : réduction sensible de la consommation de papier lors des travaux d'audit, installation de copieurs numériques, développement des formulaires « easy-forms » dont l'objectif est d'informatiser les tâches administratives, recours au système SysPO facilitant la gestion de projet des managers, réservation en ligne et billets électroniques via l'outil Easy-Travel... Additionnées aux initiatives de sensibilisation des collaborateurs, de paramétrage des imprimantes et de réduction des moyens personnels d'impression, cela a permis une réduction des commandes de papier de 178 tonnes à 170 tonnes, soit une diminution absolue de près de 5%. La consommation de papier est passée de 65 kg/personne à 61 kg/personne.

#### Favoriser le recyclage du papier

Plusieurs bureaux ont mis en place des processus de recyclage du papier : le siège de Neuilly, et les bureaux de Lille, Tours, Nantes et Strasbourg. Depuis 2006, le site de Neuilly confie le recyclage du papier à une société du secteur protégé (travailleurs handicapés), Entreprise Locale d'Initiatives au Service de l'Environnement (ELISE). Le tonnage de papier recyclé est passé de 14,9 tonnes à 8,2 tonnes ; en effet, de nombreuses difficultés ont entravé le déploiement d'un recyclage efficace. Après une longue phase de test sur deux bâtiments du site de Neuilly, qui a permis de mettre en évidence des problématiques liées à la confidentialité des documents à recycler, Deloitte a constitué un comité projet et instauré un nouveau processus de recyclage et de destruction.

Pour cela, Deloitte va se doter de nouveaux conteneurs munis d'un cadenas, placés à chaque étage à proximité des copieurs, pour recueillir les papiers à recycler ; ces conteneurs seront collectés, à partir du premier trimestre 2010, une fois par semaine par ELISE, qui garantit la destruction des documents avant recyclage. Outre la nécessité d'un recyclage efficace de ses déchets papier, Deloitte a choisi cette entreprise pour sa contribution au programme CEDRE (Créer des Emplois Durables dans le Recyclage et l'Environnement).

### Développer une approche « Green IT »

La Direction des systèmes d'information privilégie des solutions techniques performantes, pour contribuer à la maîtrise des consommations électriques :

- Mise en place de la technologie de consolidation de serveurs VMWARE : plusieurs serveurs logiques sont exploités sur un même serveur physique. La moyenne est d'environ 10 serveurs logiques par serveur physique d'où une réduction substantielle de consommation électrique et des déchets à terme ;
- Installation d'une centralisation d'applications, par la technologie CITRIX, permettant de diminuer la puissance nécessaire au fonctionnement de chacun des ordinateurs des collaborateurs ;
- Refroidissement des serveurs au moyen de groupes de climatisation dont le fonctionnement est adapté à celui des serveurs : ils sont démarrés en fonction de la chaleur de la salle, et la production de froid est à la hauteur de ce qui est nécessaire.

D'autre part, pour les achats de nouveaux matériels, la préférence est donnée aux constructeurs offrant les meilleurs rendements en termes de performance et d'énergie. De même, pour les copieurs numériques, un des critères de choix du fournisseur de la firme a été le dynamisme de sa politique environnementale. Deloitte a d'ailleurs pour projet d'utiliser dès que possible l'encre à impact limité sur l'environnement, en cours de développement par ce fournisseur.

Enfin, de la sensibilisation a également été faite auprès des collaborateurs et des partenaires de Deloitte, et en particulier auprès des gardiens de nuit, qui ont pour obligation d'éteindre systématiquement l'ensemble des appareils électriques encore allumés, quelle que soit leur utilisation.

## Développer des processus d'achats responsables

Une politique d'achats responsables a été définie au niveau global par le Global Corporate Responsibility Council. Cette politique internationale est fondée sur des principes visant à limiter les impacts environnementaux et sociaux indirects de Deloitte et doit être déclinée par chaque pays.

La firme française a choisi de faire reposer sa démarche d'achats responsables sur deux principes directeurs :

- promouvoir le recours au secteur protégé ;
- limiter les impacts environnementaux indirects

### Promouvoir le recours au secteur protégé

Le secteur protégé comprend les établissements ou services d'aide par le travail (ESAT, anciennement appelés CAT), les centres de distribution de travail à domicile et les entreprises adaptées (EA, anciennement appelés Ateliers protégés).

#### Les actions en place

La firme a recours au secteur protégé pour diverses prestations :

- des plateaux repas, proposés aux collaborateurs lors de leurs réunions à l'heure du déjeuner, sont confectionnés par les membres d'un ESAT ;
- la réalisation de travaux d'imprimerie, en particulier des cartes de visite, est confiée à l'entreprise adaptée APosit ;
- d'autres travaux de reprographie sont assurés par différents ESAT.

#### Les projets à horizon 2010

Deloitte travaille actuellement sur l'élargissement du recours aux secteurs protégés pour :

- la collecte et la destruction du papier en vue de son recyclage par la société ELISE, entreprise à vocation sociale ;
- un système de mailing et de publipostage, dont la gestion sera confiée à un ESAT.

### Limiter les impacts environnementaux indirects de nos achats

#### Les actions en place

- Une offre de plateaux repas 100% recyclables, et composés de produits issus de l'agriculture biologique (gamme Nature du prestataire L'Affiche), est proposée aux collaborateurs depuis le printemps 2008. La firme poursuit l'effort de sensibilisation et de

communication auprès des salariés, pour promouvoir ce type de prestation ;

- Les voitures disposant du système « Stop and Start » sont désormais proposées à un tarif équivalent aux autres véhicules par les loueurs partenaires, à la suite de négociations avec la firme. Ce système permet d'obtenir une diminution significative de la consommation de carburant tout en limitant les émissions de CO<sub>2</sub> ;
- Lors du renouvellement de prestataire pour le nettoyage des bureaux, le cabinet a sollicité de la part de son fournisseur l'utilisation de produits biologiques pour les détergents dans la mesure du possible ;
- Le catalogue de fournitures de bureau inclut des produits dits « verts », qui sont privilégiés dans la mesure du possible. Deloitte encourage son fournisseur à enrichir cette offre davantage tous les ans.

#### Les projets à horizon 2010

- L'appel d'offres pour la fourniture de papier sera lancé en 2010 pour le siège de Neuilly. Le service Achats souhaite profiter de cette occasion pour promouvoir l'utilisation de papier éco-labellisé (certification FSC, PEFC, Ecolabel européen) ;
- Le service de coursiers sera également amené à évoluer dans les prochains mois. Deloitte souhaite mettre en place un service de courses assurées par des véhicules électriques pour Paris et la proche banlieue. Les premiers tests ont débuté au mois d'octobre 2009.

### Quels axes de progrès ?

La première tâche sera de continuer de communiquer sur ces initiatives auprès des collaborateurs pour promouvoir le recours aux prestations citoyennes proposées. Par ailleurs, la politique d'achats durables de Deloitte devra être renforcée par la mise en place d'un système de mesure et de suivi de la part que représentent ces achats dans les achats totaux. Cela permettra de fixer des objectifs de progrès, et d'initier une réflexion sur d'autres grands principes à intégrer dans la politique.

### **Sensibiliser nos collaborateurs et nos partenaires**

#### *Sensibiliser en interne*

Tous les collaborateurs sont concernés par le développement durable et se doivent d'être acteurs de la politique de Deloitte en la matière. Dans le but de communiquer sur les valeurs de la firme et de responsabiliser les collaborateurs en mettant en lumière l'impact de leurs initiatives personnelles, le cabinet a mis en œuvre des actions de sensibilisation sur les enjeux environnementaux :

- « la Charte de la main verte » : Cette charte recense et recommande une série de mesures destinées à intégrer le souci de préserver l'environnement dans le quotidien de l'entreprise ;
- une signalétique sous forme d'autocollants installés dans divers endroits stratégiques et qui permettent de rappeler à chacun les bons gestes à avoir en matière d'environnement ;
- une formation à l'éco-conduite : Mobigreen, l'une des filiales de La Poste dédiée au développement durable, et Deloitte, ont conclu le 29 juillet 2009 un partenariat prévoyant la formation d'une centaine de collaborateurs à l'éco-conduite.

---

## **Pour sensibiliser ses collaborateurs, Deloitte s'associe à la Semaine nationale du développement durable**

### **Semaine nationale du développement durable : une semaine en faveur de la solidarité, de l'éducation et de l'environnement**

Dans le cadre de sa responsabilité sociale d'entreprise, Deloitte a une fois de plus choisi de s'associer à la semaine nationale du développement durable, qui s'est déroulée du 1er au 7 avril 2009. Les collaborateurs ont pu participer à une collecte de livres, de vêtements et de matériel de puériculture au profit du Secours populaire français, grâce à l'implication des membres du CLIC et, pour la première fois, de la Conciergerie « Bien-Etre à la Carte ».

La collecte a été relayée par les collaborateurs du bureau de Lyon, au profit du Secours populaire français de Villeurbanne. Cette occasion a également permis de rappeler la collecte de piles et bouchons en plastique. La Conciergerie de Lyon a également collecté les médicaments entamés ou périmés dans le cadre de l'opération de recyclage Cyclamed. Au fil des jours, les membres du CLIC, les correspondants RSE et les associations partenaires ont présenté les initiatives citoyennes de la Firme en matière de diversité, d'éducation, d'environnement et de sport.

La charte « J'y pense », anciennement « Charte de la main verte », a profité de cette semaine pour faire peau neuve et se redéployer dans l'ensemble des locaux de Deloitte ; de nouveaux messages sont venus enrichir le panel, notamment le sticker pour promouvoir les plateaux repas de l'ESAT Le Castel ainsi que les coursiers électriques.

Un quizz a été proposé sur l'intranet et au stand du CLIC à Neuilly, pour mesurer le degré de responsabilité sociale de chacun ; pour les plus jeunes, un concours de dessin autour du thème « Mon idée pour améliorer la vie sur la planète » a donné vie aux idées des enfants des collaborateurs et permis un échange parents-enfants autour des grands thèmes du changement climatique, de la diversité culturelle et de la solidarité. Le CLIC a récompensé tous les jeunes artistes et les parents ont pu admirer les œuvres des enfants, exposées au restaurant interentreprises de Neuilly. A l'Atrium, à l'Agora et dans les couloirs, les murs ont accueilli plusieurs expositions de photos, réalisées par Sport sans frontières, Solidarités nouvelles face au chômage et les associations soutenues dans le cadre des actions du CLIC.

Le vendredi 3 avril 2009, une cinquantaine de collaborateurs a assisté à la projection du film « La 11e heure », un long-métrage documentaire, produit, écrit et réalisé par Leonardo Di Caprio. Le lundi 6 avril, Deloitte a accueilli 40 collégiens de Sarcelles et de Nanterre dans le cadre de l'événement « 1 jour, 1 métier » organisé avec plusieurs entreprises partenaires et l'IMS.

Les 18 collaborateurs inscrits ont ainsi présenté leurs métiers à plusieurs petits groupes de collégiens pendant une heure, afin de les aider à développer leur ambition à poursuivre leurs études et envisager de nouvelles opportunités professionnelles.



### La Semaine du développement durable en chiffres

Plus de 200 personnes inscrites aux activités proposées :

- Près de 130 participants au quizz en France ;
- 48 personnes présentes à la projection de « La 11<sup>e</sup> heure » ;
- 38 collaborateurs et membres du CLIC présents pendant 5 jours sur le stand installé à l'Agora de Neuilly.

Et aussi :

- Près de 70 dessins reçus et exposés dans le cadre du concours de dessin ;
- Des centaines de sacs de shopping et de magnets distribués.

### Mobiliser nos partenaires

Deloitte a également pour vocation de partager sa réflexion avec ses partenaires de la société civile et de contribuer aux progrès de ses fournisseurs sur le sujet. Les équipes de ménage et de gardiennage sont régulièrement sensibilisées à ces questions par les Services généraux, et il leur est demandé de veiller systématiquement à éteindre toutes les lumières, une fois leur ronde et le ménage effectués.

### Chaire HEC Deloitte « Energy & Finance » : le financement des infrastructures en question

La conférence annuelle de la Chaire HEC Deloitte « Energy & Finance » s'est déroulée le 27 mai à la Chambre de commerce et d'industrie de Paris (CCIP) sur le thème : « Comment financer aujourd'hui les infrastructures de l'énergie ? ».

Une allocution de bienvenue a été prononcée par Pierre Simon, Président de la CCIP, avant que Bernard Ramanantsoa, Directeur du groupe HEC, n'introduise les débats.

Une table ronde présentée par Jean-Michel Gauthier, Associé en charge du secteur Energie, et animée par Jean-Marc Vittori, éditorialiste au journal Les Echos, a ensuite rassemblé des dirigeants du secteur de l'énergie et des acteurs du monde économique et financier, comme Luc Oursel d'Areva, Alain Piou de la BRED, Yves-Louis Darricarrère, membre du comité exécutif de Total, et François David, Président de Coface.

Jean-Martin Folz, Président de l'Afep et Président du Club HEC Deloitte Energie & Finance, et Jean-Paul Picard, ont clôturé la conférence.



# Annexe historique

## En France et dans le monde, notre engagement s'inscrit dans la durée

Un premier **Baromètre interne** identifie les motivations et les attentes des collaborateurs et associés. Création du **Comité de liaison des initiatives citoyennes (CLIC)**, sous l'égide du président de la direction générale. Le CLIC (dirigé par Eric Gins, Associé, et composé de représentants des différentes activités et fonctions support) a pour objectif d'apporter le soutien de Deloitte à des causes d'intérêt général, d'encourager et d'accompagner l'investissement citoyen des collaborateurs en favorisant des solidarités actives et responsables. Ses thèmes de prédilection : l'éducation, la réinsertion, le développement durable et le sport.

Adhésion à l'**IMS – Entreprendre pour la cité**. Cette initiative a pour objectif de fédérer les entreprises et leurs parties prenantes autour de nouveaux enjeux de société et les aider à concevoir et mettre en œuvre leurs politiques sociétales. Parmi ses pôles d'expertise, figurent les partenariats de solidarité, la promotion de la diversité, le partenariat « entreprises & quartiers » et l'innovation sociétale.

Signature du **Pacte mondial des Nations unies (Global Compact)**. Initiative internationale, le Pacte mondial rassemble des entreprises et les organismes des Nations unies, le monde du travail et la société civile autour de 10 principes universels relatifs aux droits de l'homme, aux normes de travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Deloitte compte parmi les premiers signataires du Pacte mondial tant au niveau mondial que français.

Signature de la **Charte de la diversité**. Création de la **Charte de la Main verte**, visant à réduire l'impact écologique des collaborateurs de Deloitte par des gestes simples, notamment l'économie d'électricité, de papier, d'eau et de récipients en plastique.

2000

En juillet 2000, Deloitte figure parmi les 40 fondateurs du **Global Compact**. Initié en janvier 1999 par Kofi Annan, alors Secrétaire général des Nations unies, le Global Compact propose l'adhésion à 10 grands principes dans les domaines du droit de la personne, du travail, de l'environnement et de la corruption. Plus de 1400 entreprises ont exprimé leur soutien à cette initiative depuis sa création.

2001

En 2001, Deloitte adhère au **Global Corporate Citizenship Initiative (GCCII)** mis en place par le World Economic Forum (WEF). Cette initiative rassemble 40 entreprises membres du Forum économique mondial, dans le but d'engager les entreprises à une attitude citoyenne en tant qu'impératif stratégique, dans une démarche pérenne bénéficiant tant aux entreprises elles-mêmes qu'à la société en général.

2002

2003

Deloitte rejoint l'**International Business Leaders Forum (IBLF)** en octobre 2003. Cet organisme à but non lucratif, présidé par le Prince de Galles, a pour objectif de promouvoir les actions de responsabilité sociale des entreprises dans le cadre de leur développement international, en particulier dans les pays émergents. Cette initiative est soutenue par plus de 100 grandes entreprises menant des actions dans plus de 90 pays.

2004

**La Global Reporting Initiative (GRI)**, institution indépendante, a pour mission de définir et promouvoir des lignes directrices en matière de reporting de responsabilité sociale d'entreprise, en collaboration avec plusieurs milliers de participants du monde de l'entreprise et de l'ensemble des parties prenantes. Un premier processus avait abouti en 2002 à un document qui a fait foi pendant 5 ans pour les plus grandes entreprises. En 2006, à la suite d'un vaste processus de collaboration entre les différents acteurs de la RSE, une nouvelle version des lignes directrices de reporting de la GRI a vu le jour. Deloitte rejoint cette initiative en 2004 et est membre du Board of Directors.

En juin 2005, Deloitte signe la **Charte de l'apprentissage**, élaborée en partenariat avec l'Institut de l'Entreprise. Cette charte, signée par plus de 90 entreprises - dont 27 du CAC 40 - comporte 9 engagements destinés à valoriser la qualification des jeunes dans l'entreprise et contribuer à faire passer le nombre d'apprentis en France de 360 000 actuellement à 500 000 en 2009. En juin également, Deloitte publie pour la première fois son **Code d'éthique**, qui réaffirme les principes éthiques de Deloitte et est remis à chaque nouveau collaborateur lors de son intégration.

Obtention du **label Egalité** décerné par AFAQ AFNOR. Le label a été confirmé en 2007 suite à un audit réalisé par AFAQ AFNOR 18 mois après l'obtention initiale.

Depuis 2005, Deloitte participe à la **semaine nationale du développement durable** en organisant des conférences, des rencontres avec des associations partenaires, des projections de films ; parmi ces initiatives, certaines ont été labellisées par le ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire.

Signature de la **Charte pour l'égalité des chances dans l'éducation**.

**Prix spécial de la diversité** décerné par l'institut Great Place to Work.

Deloitte est en outre l'organisateur des **Rencontres de la diversité depuis 2006** ; ces rencontres ont pour objectif de promouvoir le dialogue social autour des meilleures pratiques en faveur de la diversité dans les entreprises françaises.



**Signature de l'Engagement national pour l'insertion professionnelle des jeunes des quartiers** (Plan Banlieues), créé en février 2008 à l'initiative du ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi. Par cet accord, Deloitte s'engage aux côtés du gouvernement pour offrir aux jeunes des quartiers, volontaires, de réelles perspectives de développement des compétences et d'emploi. Cet engagement est conclu pour une période de trois ans.

**Création de la Fondation Deloitte**  
**Participation à la 15ème Conference of Parties (COP15)** organisée par l'UNFCCC à Copenhague.

**Prix spécial de la formation continue** décerné par l'institut Great Place to Work  
Création de la **Chaire ESSEC Diversité et Performance**.

2005

2006

2007

2008

2009

Création en début d'année du **Corporate Responsibility Council**. Cette instance réunit des représentants des différents pays où Deloitte est implanté, dans le but de définir des axes prioritaires et des partenariats communs en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Mise en place d'un reporting environnemental et sociétal  
Définition des domaines prioritaires  
Elaboration d'un programme international autour du thème de l'éducation  
Définition de la Corporate Responsibility Policy

# Annexe Participer

Fondation Deloitte (créée en 2008)			
CLIC / RSE			Mission Handicap
<p>Le Comité de liaison des initiatives citoyennes (CLIC) a été créé en 2001</p> <p>Le réseau de correspondants RSE (responsabilité sociale d'entreprise) relaie ses actions dans les activités depuis 2008</p>			Mission Handicap
Sport	Congé solidaire	Coup de pouce	Stages
Avec l'association Sport Sans Frontières, participez aux 20 kilomètres de Paris, à la Parisienne et au tournoi Urban Foot	Vous avez un projet humanitaire ? Bénéficiez d'un abondement de congés et d'un financement partiel pour votre mission	Vous êtes membre actif d'une association ? Vous pouvez bénéficier d'un coup de pouce (mécénat de compétences, assistance logistique, dons de matériel, soutien financier...)	Avec l'association Arpejeh, accueillez un jeune handicapé pour une semaine et assistez-le dans la réalisation de son rapport de stage
Tutorat jeunes	Solidarité	1 jour, 1 métier	Semaine du handicap
En binôme, devenez parrain d'un jeune étudiant méritant et guidez-le à travers chaque étape, de sa réussite scolaire à son intégration professionnelle	Solidarités Nouvelles face au Chômage (SNC) En binôme, accompagnez la réinsertion professionnelle d'un chômeur de longue durée ou en fin de droits	Accueillez un groupe de jeunes collégiens ou lycéens de ZEP pour leur faire découvrir votre métier et les inciter à poursuivre leurs études	Participez aux initiatives déployées pendant la semaine du handicap (stand, animations, sensibilisation)
Entrepreneuriat social	Micro-finance	Diversité	Plateaux repas
Impliquez-vous pour soutenir les entrepreneurs sociaux sélectionnés par l'association Ashoka	Initiez-vous au mécénat de compétences avec l'association PAMIGA, implantée dans l'Afrique rurale	Participez à des forums pour contribuer à la diversification de nos sources de recrutement	Pour vos réunions, réservez des plateaux repas préparés par l'ESAT Le Castel
			Nouvelles initiatives
			Proposez de nouvelles initiatives pour sensibiliser les collaborateurs et contribuer à une intégration réussie du handicap dans l'entreprise



# Annexe chiffres

	2008	2009	
Société	• Nombre d'heures de collaborateurs dédiées à des actions sociétaires	NC	2 111
	• Budget Fondation Deloitte (euros)	500 000	500 000
	• Nombre de collaborateurs impliqués	125	194
Talents	• Effectifs (au 31 mai)	6 300	6 300
	• Pourcentage de femmes dans l'effectif	47 %	46 %
	• Pourcentage de femmes associées	16 %	16 %
Environnement	• Consommation d'électricité (GWh)	5,52	7,23
	• Consommation de papier (t)	174,94	168,80
	• Tonnage de papier recyclé (t)	15,50	8,80
	• Part liée aux déplacements professionnels dans les émissions totales de GES	94%	91%
	• Part liée aux déplacements en avion dans le total des émissions de GES	51%	44%

# Note méthodologique

## Périmètre

Le périmètre des données environnementales publiées dans le rapport RSE 2009 couvre, pour la majorité des indicateurs, les activités de Deloitte et de Taj en France. Les indicateurs environnementaux ne couvrent pas les activités In Extenso.

Les données sociales couvrent l'ensemble des bureaux Deloitte en France, mais n'incluent pas les activités de TAJ et In Extenso.

Enfin, les informations relatives à la politique sociétale de Deloitte couvrent l'ensemble des activités.

Les indicateurs publiés concernent l'année fiscale 2009, c'est-à-dire du 1er juin 2008 au 31 mai 2009.

## Organisation du reporting

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

- les données de consommations d'énergie et de papier, de tonnages de déchets et de papier recyclé et de fuites de fluides frigorigènes sont collectées par les services généraux des différents bureaux de province et de Neuilly et transmises au contrôle de gestion Groupe ;
- les données concernant les déplacements professionnels des collaborateurs sont collectées auprès de l'agence de voyages Carlson Wagonlit Travel (CWT), du service Achats et du service Note de frais ;
- les données sociales sont collectées auprès des directions des ressources humaines et des services formations ;
- les données sociétales sont obtenues auprès de la Fondation d'Entreprise Deloitte France et du contrôle de gestion Groupe.

## Indicateurs

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

Lorsque, pour certains indicateurs, les données des bureaux de province et du siège de Neuilly ne sont pas disponibles, des estimations sont faites à partir de ratios sur les effectifs ou les surfaces des locaux pour lesquels les données sont disponibles. Cela concerne essentiellement les indicateurs de consommation d'électricité et de papier.

Les statistiques disponibles pour les déplacements professionnels en train, en avion ou avec des voitures de location peuvent inclure des déplacements personnels et ne pas prendre en compte des déplacements effectués en dehors des réservations CWT. Cependant l'impact n'est pas jugé significatif.

Les facteurs d'émission utilisés pour calculer les émissions de CO2 sont principalement issus du Bilan Carbone, hormis le facteur d'émission lié à la consommation d'électricité qui est calculé à partir des facteurs d'émissions de CO2 mensuels publiés sur le site edf.com.

La répartition des consommations de carburant entre l'essence et le diesel a été faite sous l'hypothèse 1/3 essence, 2/3 diesel, sur la base de la répartition des consommations du parc automobile français.

Les consommations de papier sont assimilées aux achats de papier au cours de l'année.

Le tonnage de papier recyclé ne couvre que les bureaux de Neuilly et Tours.

L'effectif au 31/05 ainsi que les mouvements de personnel comprennent les salariés en CDI, en CDD et les stagiaires.

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

# Point de vue d'expert

Ce document constitue le deuxième rapport de responsabilité sociale d'entreprise de Deloitte en France. Rappelons notre recommandation émise dans le point de vue méthodologique au sein du premier rapport de responsabilité sociale d'entreprise : définition des modalités de dialogue avec les parties prenantes, traduction des engagements de Deloitte en objectifs de performance chiffrés et déploiement d'un système de reporting des performances de la firme. Cette recommandation a été globalement suivie et doit être pérennisée dans le temps.

Les rédacteurs du présent rapport ont soumis leurs premières épreuves à l'équipe de spécialistes de Deloitte en matière de services en Environnement et Développement Durable. Ainsi, les meilleures pratiques observées dans les entreprises les plus avancées dans ce type de démarche ont-elles pu être prises en compte.

Le premier rapport établissait un état des lieux et définissait des engagements. Cette année, l'accent est mis sur le comparatif des actions proposées avec l'avancement des projets correspondants. Le tableau synthétique de la page 8 établit clairement ce bilan d'avancement, qui est repris dans la suite du texte, facilitant ainsi la lecture du rapport. Des objectifs complémentaires sont par ailleurs établis dont la réalisation est visée à partir de 2010. Ce format de restitution procède d'une véritable intention de transparence vis-à-vis des lecteurs du rapport.

## **Eric Dugelay**

Associé responsable de l'offre de services Environnement et Développement Durable, Europe, Middle East & Africa

#### A propos de Deloitte en France

Deloitte mobilise des compétences diversifiées pour répondre à l'éventail des services attendus par ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux micro-entreprises locales, en passant par les entreprises moyennes.

Les 6 300 collaborateurs et associés incarnent le dynamisme et la réussite de la firme par leur engagement auprès de leurs clients et leur souci permanent de garantir l'excellence des prestations qu'ils assurent. Celles-ci couvrent une palette d'offres très large : audit, consulting et risk services, juridique et fiscal, expertise comptable et corporate finance, conformément à la stratégie pluridisciplinaire de Deloitte et suivant une démarche éthique.

En France, Deloitte S.A. est la firme membre de Deloitte Touche Tohmatsu, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Pour en savoir plus, [www.deloitte.fr](http://www.deloitte.fr)

#### A propos de Deloitte dans le monde

Deloitte fournit des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du consulting et du corporate finance, à ses clients du secteur public ou privé, de toute taille et de toute activité. Fort d'un réseau de firmes membres dans 140 pays, Deloitte allie des compétences de niveau international à des expertises locales pointues afin d'accompagner ses clients dans leur développement partout où ils opèrent. Nos 169 000 professionnels sont animés par un objectif commun, faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service.

Les collaborateurs et associés de Deloitte sont unis par les mêmes engagements, fondés sur l'éthique professionnelle, les services à forte valeur ajoutée, le respect de l'individu et la richesse issue de notre diversité culturelle. Ils évoluent dans un environnement de travail favorable qui leur fait bénéficier de formation continue, de projets professionnels ambitieux et d'opportunités de carrière enrichissantes. Chaque professionnel de Deloitte contribue à renforcer notre engagement citoyen, à construire la confiance des marchés et à laisser une empreinte positive à toutes les actions entreprises.

Deloitte fait référence à Deloitte Touche Tohmatsu, un Verein suisse (association), et à son réseau de cabinets membres qui sont chacun constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu et de ses cabinets membres, consulter [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about)