



Pacte mondial – communication on progress 2021

V.1.0

Juillet 2022

Sommaire du document

Le mot du président	4
I. Introduction	6
01. Nos valeurs	6
02. Gouvernance RSE	7
A Organisation selon l'ISO 26 000	8
B Indicateurs clefs de performance	8
II. Certifications et labels	10
01. Certification EcoVadis	10
02. Label Syntec Conseil de valorisation des compétences	11
03. Great Place To Work	12
III. Principes relatifs aux droits de l'homme	16
01. Politique générale	16
A Travail des enfants et travail forcé	16
B Droits humains fondamentaux de parties prenantes externes	16
C Sécurité et Santé des salariés	17
D Égalité et lutte contre la discrimination et le harcèlement	19
E Représentation syndicale et droit à la négociation collective	20
02. Mise en œuvre	21
A Actions 2021	21
B Indicateurs et mesures	21
IV. Principes relatifs aux conditions de travail	25
01. Politique générale	25
A Développement des compétences et formations	25
B Gestion des carrières	29
C Implication des salariés dans la stratégie et le fonctionnement de l'entreprise	30
D Bien-être des salariés et environnement de travail	33
E Le Management	34
F Politique salariale et avantages sociaux	35
G Système d'évaluation 360°	36
H Collaboration entre les collaborateurs	37
02. Mise en œuvre	37
A Actions 2021	37
B Indicateurs et mesures	38
V. Principes relatifs à l'environnement	41
01. Politique générale	41
A Environnement de travail	41
B Dématérialisation	44

C	Promotion de la consommation durable	44
02.	Mise en œuvre	46
A	Actions 2021	46
B	Indicateurs et mesures	46
VI.	Principes relatifs à la lutte contre la corruption	49
01.	Politique générale	49
A	Politique d'éthique des affaires	49
B	Dispositif anti-corruption	50
C	Sécurité de l'information	51
02.	Mise en œuvre	53
A	Actions 2021	53
B	Indicateurs et mesures	53
	53	
VII.	Apports sociétaux	56
01.	Politique générale	56
A	Politique achats	56
B	Relations écoles	57
C	Contribution citoyenne	58
D	Soutenabilité du numérique	59
02.	Mise en œuvre	60
A	Actions 2021	60
B	Indicateurs et mesures	60
VIII.	Conclusion	62

Le mot du président

L'entreprise s'est réinventée en 2019. Nous avons créé une nouvelle marque TASMANE, un nouveau cabinet avec un positionnement nouveau sur le marché, affirmé auprès de nos clients. Nous l'avons bâti sur les fondamentaux et les savoirs de deux cabinets Pragmaty et Fontaine Consultants qui existaient depuis respectivement 16 et 18 ans.

Fontaine Consultants avait formalisé et conforté ses engagements RSE depuis 2014 en adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies. TASMANE souhaite poursuivre cet engagement vis-à-vis des dix grands principes du Pacte Mondial des Nations Unies concernant les droits de l'homme, les conditions de travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. En effet, nous souhaitons faire progresser ces principes dans notre domaine d'influence en continuant à les intégrer dans notre stratégie, notre culture commerciale, nos modes opératoires et nos actions quotidiennes.

En particulier, nous continuons à investir massivement sur :

- la progression des compétences de nos consultants, à la fois pour leur employabilité, leur épanouissement et pour augmenter la valeur que délivre notre cabinet,
- le partage de nos idées et de nos convictions afin de favoriser le progrès et l'accroissement de maturité de la communauté qui nous entoure.

En 2020, notre investissement a été récompensé par la certification Great Place to Work, après audit sur les axes : Équité, Crédibilité, Respect, Convivialité et Fierté. Pour sa 1^{ère} participation, TASMANE a été classée 6^{ème} de sa catégorie (50 à 250 salariés) sur plus d'une centaine d'entreprises participantes. En 2021, nous avons réussi à améliorer ce classement en finissant à 4^{ème} place de cette même catégorie.

Nous avons enfin fait l'objet d'une évaluation externe indépendante par Ecovadis en 2020. Comme lors de notre précédente évaluation en 2014, nous avons obtenu le niveau de distinction le plus élevé, à savoir **Gold**, pour nos engagements en termes de responsabilité sociétale et environnementale, avec un score global en progression, nous plaçant dans le Top 4% des meilleurs scores.

Nous sommes persuadés de l'impact positif de ces démarches de certification et labellisations. Nous souhaitons toutefois aller encore au-delà et avoir un impact plus global sur la société en contribuant concrètement à porter la valeur d'un numérique écologiquement soutenable. Pour ce faire, nous sommes en train de monter la fondation TASMANE qui promouvra des initiatives en ce sens. Enfin, nous nous sommes structurés en interne pour animer la réflexion autour de notre responsabilité sociétale et environnementale en créant une « RSE Team », rejoignant d'autres « Team » existantes sur des processus tels que le recrutement ou nos activités de R&D et capitalisation.

Dans notre logique de responsabilité et de transparence, nous rendons publics, comme nous nous y sommes engagés, le résultat de nos actions en faveur de la bonne application des dix principes du Pacte Mondial. Cette nouvelle « Communication sur le Progrès » est pour nous l'opportunité de dresser un bilan des actions menées l'an passé en soutien aux dix grands principes du Pacte Mondial, principes intégrés depuis toujours dans notre politique responsable et durable.

Je vous prie d'agréer, honorable Secrétaire-Général, l'expression de nos sincères salutations.

David GELRUBIN, Président
pour le compte des associés de TASMANE

I. Introduction

01. Nos valeurs

Le fait de partager une culture commune au sein de TASMANE est fondamental. Elle fait en sorte que les Tasmaniens aient le sentiment d'appartenir à un groupe et de bâtir un projet commun qui les dépasse et qui a de l'impact sur nos clients et peut-être pour la Société.

Le chantier de formalisation des valeurs Tasmane a été lancé en 2020 et a impliqué l'ensemble de nos collaborateurs afin de définir collectivement les valeurs qui nous représentent. L'exercice mené avait permis d'identifier et de formaliser nos 8 valeurs clefs, moteurs essentiels de notre culture d'entreprise :

- **Porter une attention permanente au développement des compétences, individuelle et collective, au sein de TASMANE et en dehors**
- **Rester exigeant envers nous-même et chercher à se dépasser**
- **Être sincère, libre de sa parole et à l'écoute de celles des autres**
- **Faire vivre une équipe diverse qui se connaît vraiment et s'entraide**
- **Aspirer chaque jour à inspirer**
- **Construire des solutions sur mesure et pragmatiques, avec des résultats tangibles**
- **Être tous consultants et tous bâtisseurs de TASMANE**
- **Soutenir un numérique soutenable économiquement et socialement**

Cet acronyme symbolise nos PREFACES quand nous démarrons nos missions pour nos clients, quand nous travaillons en interne pour bâtir TASMANE ou quand nous redonnons de notre savoir à la Société.

Notre responsabilité sociétale et environnementale est ainsi au cœur des valeurs que nous portons en particulier à travers le développement recherché des compétences, l'entraide et l'inclusion dans nos réflexions et missions de l'impact sociétal du numérique.

L'année 2021 a permis de finaliser le travail enclenché en publiant le document complet de nos valeurs qui doit servir à faire la promotion de l'ADN Tasmane auprès de nos parties prenantes internes et externes.

Extrait de notre document sur les valeurs

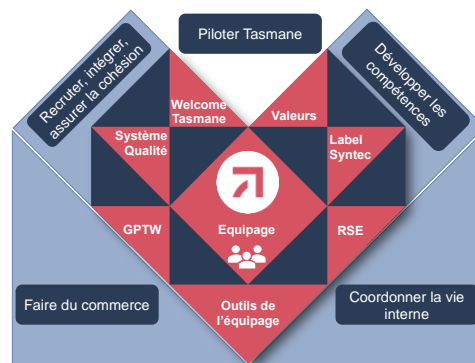


02. Gouvernance RSE

Pour animer notre politique RSE, identifier les actions sous-jacentes, assurer un suivi de leur mise en œuvre tout en en portant directement certaines, une « RSE Team » a été créée en février 2020, sur un modèle éprouvé au sein de TASMANE sur d'autres domaines (recrutement, communication...).

Par ailleurs, la gouvernance des sujets RSE était jusqu'alors cantonnée à un comité dédié, lui-même extension du comité d'éthique des affaires créé en 2014. Afin de pleinement intégrer les sujets RSE dans la gouvernance d'entreprise et non d'en faire un sujet à part, il a été retenu de s'appuyer sur la gouvernance d'entreprise existante et, en particulier, le Comité Associés. Ainsi le sujet RSE est régulièrement mis à l'ordre du jour de ce comité porté par la RSE Team.

Par ailleurs, TASMANE a récemment investi dans la formalisation de son « système », à savoir l'ensemble des éléments de culture, pratiques, processus, procédures, qui garantissent le bon fonctionnement de TASMANE, des missions que nous réalisons et une homogénéité entre les Tasmaniens. C'est tout naturellement que nos valeurs et les sujets RSE, ainsi que les documents sous-jacents dont les Communication on Progress, sont au cœur de notre système.

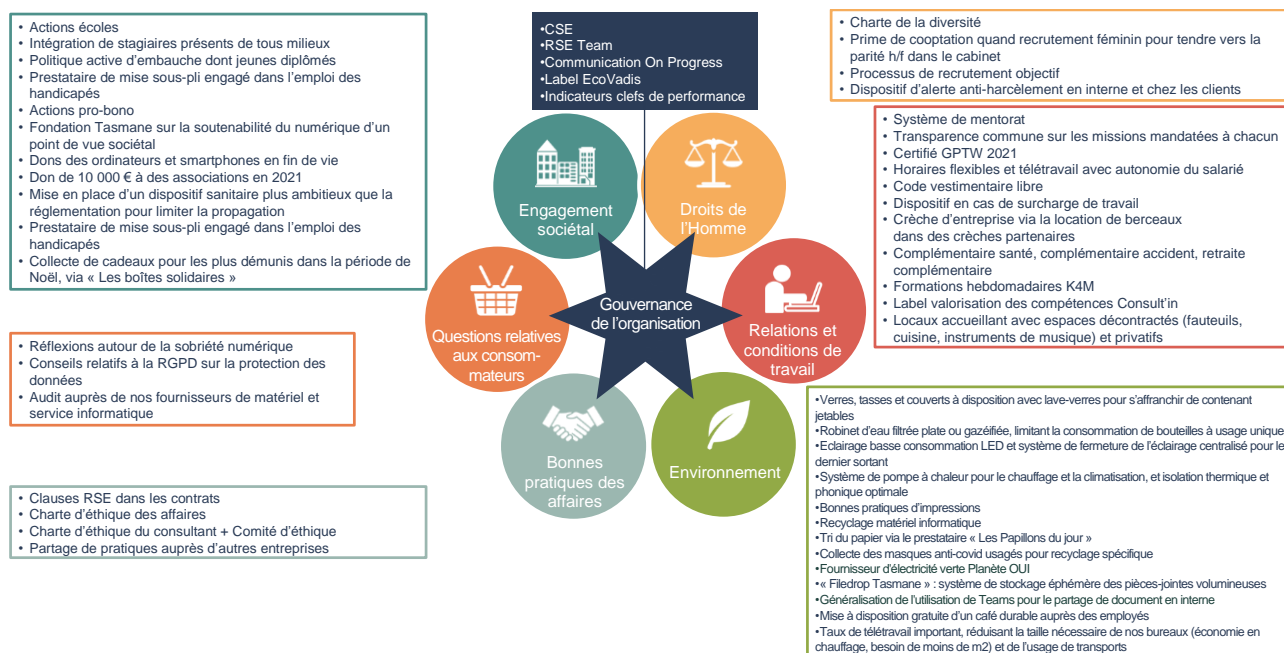


A Organisation selon l'ISO 26 000

Nous avons souhaité articuler notre RSE autour de la norme ISO 26000 qui place la gouvernance de son organisation au cœur de l'articulation des 6 thématiques RSE :

- Les droits de l'Homme
- Les relations et conditions de travail
- L'environnement
- Les bonnes pratiques des affaires
- Les questions relatives aux consommateurs
- L'engagement sociétal

Sous cette approche, voici l'état de l'existant RSE en 2021 chez TASMANE :



B Indicateurs clés de performance

Nous évaluons la performance de notre RSE par un ensemble d'indicateurs, eux-mêmes catégorisés autour des 6 thématiques de l'ISO 26 000. Chacun de ces indicateurs est mis à jour annuellement. Leur historique est conservé, permettant d'analyser leur évolution afin de mesurer si telle mesure ou telle situation a eu des conséquences dans nos conditions de travail, sur

l'environnement, les droits de l'Homme, les bonnes pratiques des affaires, les questions relatives à nos consommateurs (c.à.d. nos clients) ou sur notre engagement sociétal.

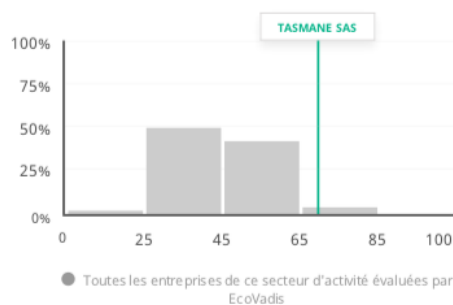
L'ensemble de ces indicateurs clefs de performance est réparti dans ce document, dans les sections « Indicateurs et mesures » sous-jacentes aux principes concernés.

II. Certifications et labels

01. Certification EcoVadis

EcoVadis facilite la gestion responsable des partenaires amont et aval par le partage et le suivi des performances RSE avec toutes les parties prenantes impliquées dans les chaînes de valeur. Depuis sa création en 2007, EcoVadis se positionne en référence de notation de la durabilité des entreprises, créant un réseau mondial de plus de 75 000 entreprises notées.

Pour l'année 2021, TASMANE a décidé de renouveler cet audit sur son existant de décembre 2020 et a obtenu la certification Gold correspondant au niveau le plus élevé du label EcoVadis.



Notre cabinet a obtenu un score global de 70/100, nous situant dans le Top des entreprises en termes de politique et pratiques RSE des entreprises évaluées par EcoVadis dans le secteur d'activité « Programmation informatique, conseils et activités connexes »

Détail des notes attribuées par EcoVadis à TASMANE

Domaine	TASMANE	Score moyen	Position
Environnement	70	41	Top 6%
Social & Droits de l'Homme	70	47	Top 7%
Achats Responsables	60	36	Top 6%
Éthique	80	46	Top 1%
Score total	70	44	Top 2%

En plus de la certification et de la reconnaissance de notre engagement, l'audit EcoVadis nous a également permis d'identifier quelques pistes d'amélioration de notre politique RSE, notamment vis-à-vis de nos sous-traitants.

02. Label Syntec Conseil de valorisation des compétences

Le label Syntec Conseil de valorisation des compétences, audité par AFNOR Certification, permettait de juger de la qualité du cabinet et de ses prestations et de garantir son professionnalisme.

Pour l'équipe et les candidats au recrutement, c'était l'assurance de rentrer dans un dispositif de progression permanente et d'avoir une visibilité sur le développement continu de leurs compétences.

Depuis l'origine de Fontaine Consultants et donc de TASMANE, des dispositifs permettant la valorisation et le développement des compétences des consultants ont été mis en place progressivement. Le travail entrepris en 2013 a permis de fédérer dans un cadre cohérent différentes mesures déjà en vigueur.

Ces mesures sont formalisées dans un guide, qui encadre :

- La qualité du système de recrutement,
- Les dispositifs de formation et de développement des compétences,
- La caractérisation de l'expérience professionnelle du consultant
- Les qualités éthiques du consultant et le respect des règles de déontologie de SYNTEC ainsi que celles spécifiques à l'activité du cabinet,
- L'évaluation de la performance du consultant et de la valeur ajoutée qu'il apporte aux clients.

TASMANE avait obtenu le renouvellement de son label Syntec Conseil en 2018. Ce label n'a pas été maintenu aussi la certification n'a pas été renouvelée.

Nous sommes en train d'étudier les labels existants pour identifier celui qui pourrait suppléer le Label Syntec dans notre volonté de valoriser le développement des compétences des consultants de notre cabinet.

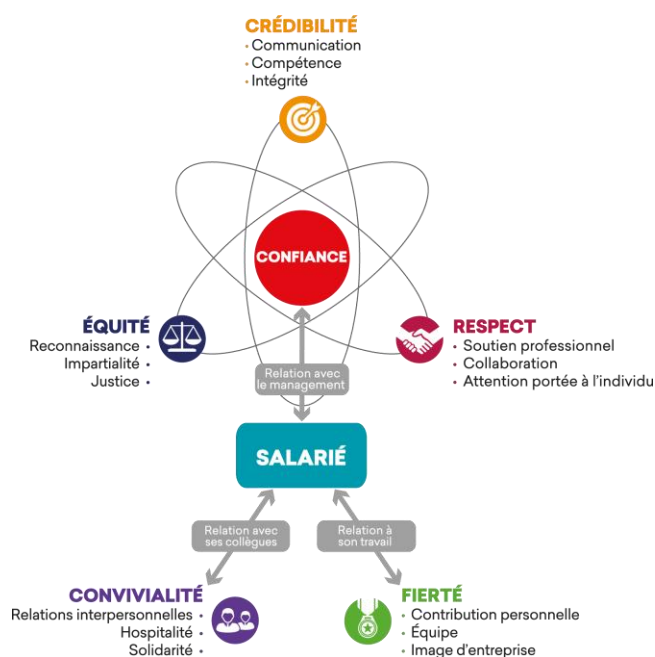


03. Great Place To Work

Depuis 2020, TASMANE fait le choix de renouveler tous les ans sa participation au Label Great Place To Work qui récompense les entreprises où il fait bon travailler.

La certification permet une évaluation qualitative et quantitative des processus interne et de recueillir l'opinion des salariés sur les différentes dimensions analysées dans le cadre de la certification Place To Work.

Dimension d'analyse de la certification Great place To Work



DU POINT DE VUE DU SALARIÉ :

Les salariés ont **confiance** en leur management...
... sont **fiers** de leur travail...
...et **apprécient** les personnes avec lesquelles ils travaillent

DU POINT DU VUE DE L'ORGANISATION ET SON MANAGEMENT :

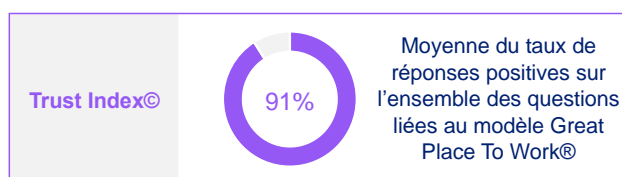
Une entreprise où l'on atteint ses objectifs...
où tout le monde donne **le meilleur de lui-même**...
et travaille comme **une équipe** ...
...le tout dans un climat de **confiance**

Ce projet a pour objectif de :

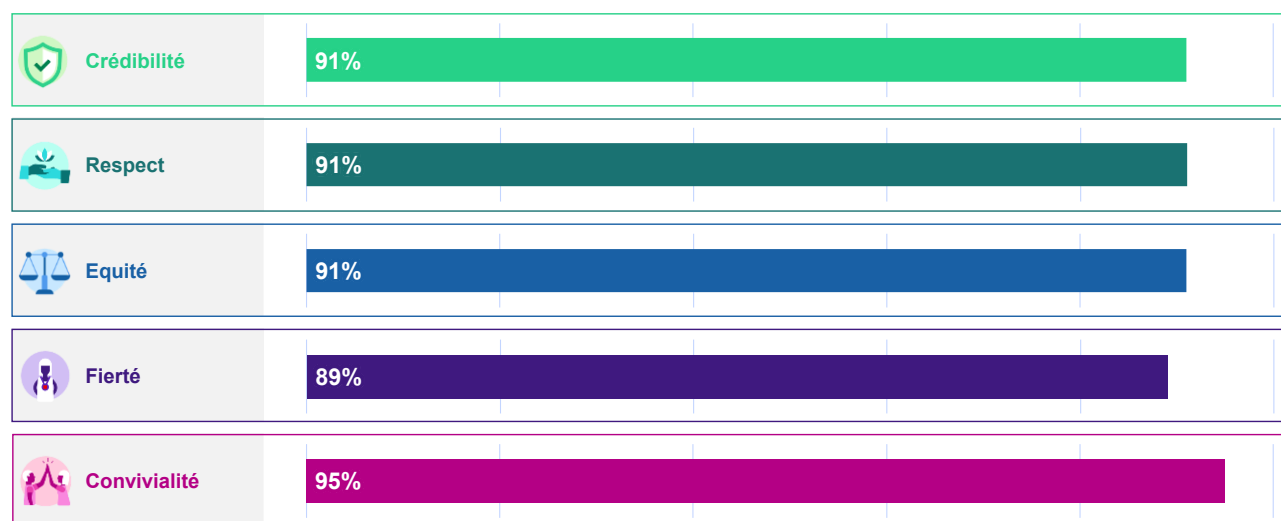
- D'obtenir une photographie de l'entreprise à un instant T.
- D'identifier nos points forts et axes d'amélioration.
- De rester une Great Place to Work sur le long terme en pérennisant nos pratiques,

Nous avons voulu faire de l'exercice un outil de progrès et d'animation interne.

Pour cette troisième année, nous avons réalisé une nouvelle fois un excellent score. Avec 98% de participation, nous avons obtenu les résultats suivants.



Moyenne des scores de TASMANE sur les dimensions évaluées



Fort de ces résultats, TASMANE est classé cette fois à la 2^{ème} place du Palmarès Best Workplace France 2021 dans la catégorie 50 – 250 salariés en progression de deux places par rapport à l'année dernière.

2022	2^{ème} place
2021	4 ^{ème} place
2020	6 ^{ème} place



PACTE MONDIAL

**COMMUNICATION ON
PROGRESS 2021**



1

**PRINCIPES
RELATIFS AUX
DROITS DE
L'HOMME**

III. Principes relatifs aux droits de l'homme

01. Politique générale

TASMANE est un cabinet qui a été fondé sur un ensemble de valeurs parfaitement respectueuses des droits fondamentaux de l'être humain : droit à la liberté, droit à la propriété, droit à la sûreté et droit à la résistance à l'oppression.

Nous souhaitons donc déclarer et affirmer notre soutien sans faille à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme.

La nature de nos activités (conseil en management) et notre implantation géographique (un seul bureau localisé à Paris) limitent notre exposition directe à des contextes ou à des situations où ces droits fondamentaux pourraient être atteints. Nous restons néanmoins très attentifs au respect de ces droits, en particulier en ce qui concerne la protection des travailleurs, le travail forcé, le travail des enfants, la discrimination et le racisme.

Nous prêtons une attention particulière au respect de ces principes dans notre fonctionnement interne, mais également chez nos clients et nos fournisseurs, et nous nous refusons de travailler avec des entreprises où peuvent exister des pratiques allant à l'encontre de ces droits.

A **Travail des enfants et travail forcé**

Du fait de notre nature d'activité et de notre région d'activité soumise à la législation française ou européenne, nous ne sommes pas exposés directement à des problématiques de travail des enfants ou de travail forcé. Néanmoins, nous nous réservons un devoir de conscience pour des clients ou fournisseurs qui contreviendraient à ces principes.

B **Droits humains fondamentaux de parties prenantes externes**

Nous avons un devoir de vigilance envers nos clients comme nos fournisseurs sur les sujets liés aux Droits de l'Homme.

Pour nos clients, nous avons effectué fin 2019 un débat en interne sur quelles limites nous nous fixons sur l'acceptation ou non de missions par rapport à certaines activités qui seraient controversées, ou des régions du monde où les droits fondamentaux ne sont pas respectés. Dans le périmètre actuel de notre activité, nous n'avons pas eu à décider d'un renoncement de mission pour ces raisons.

S'agissant de nos fournisseurs, un audit est mené pour les principaux d'entre eux, notamment pour notre matériel informatique (cf. notre politique achats). Nous étudions pour chacun d'entre eux leurs rapports RSE et restons attentifs au respect des droits humains fondamentaux. En règle générale, tout nouveau fournisseur est audité en interne sous l'égide de notre RSE Team.

C **Sûreté et Santé des salariés**

L'humain est au centre des préoccupations de TASMANE, à commencer par nos salariés dont la sûreté et la santé constituent une des priorités du cabinet.

La nature des activités de TASMANE n'expose pas nos salariés à des risques quant à leurs sûreté et sécurité physique. Nos salariés ne sont pas amenés à manipuler des produits chimiques et substances dangereuses dans le cadre de leur fonction et de leur activité (réalisation de prestations intellectuelles) et ne nécessitent aucun équipement de protection.

Concernant le lieu de travail, toutes les précautions ont été prises pour répondre à toutes les normes et lois en vigueur en matière de conditions de travail (aération, assainissement, éclairage, chauffage et climatisation, accessibilité, sûreté des installations électriques, extincteurs, installations sanitaires, etc.). Depuis la crise de la Covid-19, le nettoyage de notre lieu de travail est dorénavant quotidien au niveau de tous les éléments sanitaires, des points d'eau, et de la zone de repas.

En ce qui concerne les risques psychosociaux, un accord d'entreprise sur l'aménagement du temps de travail a été mis en place fin 2012 après négociation avec le représentant du personnel et validation par la commission paritaire du SYNTEC. Cet accord a fait l'objet d'un premier avenant en janvier 2015 puis d'un second avenant en juin 2016.

En application de l'accord, l'ensemble des consultants cadres relève du forfait jour sur l'année (218j). La mise en place de l'accord a été assorti de mesures rigoureuses de contrôle des durées minimales de repos, de la charge de travail et de l'amplitude des journées de travail : dispositif d'alerte en cas de surcharge, information écrite régulière auprès des salariés, échange lors des entretiens annuels).

TASMANE veut également, via ces dispositifs, garantir un bon équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle de ses consultants. Nous considérons cet équilibre primordial pour leur santé, leur bien-être et leur épanouissement.

Au-delà du rôle de mentor qui est le référent professionnel et social, le collaborateur peut signaler toutes informations de plusieurs manières. Une voix plus officielle et écrite permet au salarié de s'exprimer : cette possibilité d'expression formelle et écrite existe sous deux formats :

- La fiche mensuelle d'activité : relative à l'activité en général de chaque salarié
 - La fiche mensuelle d'activité : chaque mois, cette fiche reprend l'activité du mois écoulé pour chaque salarié sans entrer dans le détail des missions exécutées. Le salarié peut alors simplement valider cette fiche sans commentaire ou y décrire par écrit un problème qu'il souhaite exprimer, notamment pour l'organisation de son travail, pour une surcharge de travail ou tout sujet nécessitant une action de la direction. La direction s'engage alors à recevoir le salarié sous huit jours afin d'étudier les solutions au problème évoqué et les modalités de la mise en place des solutions adoptées
- La fiche mission : relative à l'activité spécifique à chaque mission de conseil
 - La fiche mission : cette fiche créée au début de chaque mission, définit le déroulé théorique de la mission, les objectifs des consultants chargés de la mener à bien. A la fin de la mission, un bilan est fait sur la mission et donc l'ensemble des objectifs prévus. A cette occasion, le salarié peut inscrire par écrit tout commentaire sur le déroulé de la mission, sur ce qu'il considère avoir bien fonctionné et bien évidemment sur ce qu'il considère devoir être amélioré, y compris au niveau du management. Ces fiches ont une grande importance dans la préparation des deux CED annuels (comité d'évaluation et de développement, pour les entretiens semestriels).
 - Les retours faits au salarié sont fonction de la demande et de la façon dont le salarié s'est exprimé. Dans la plupart des situations, le retour se fait lors d'un entretien dédié entre la direction, le salarié et le mentor. Un compte-rendu établissant les solutions trouvées est alors rédigé et partagé entre la direction et le salarié par courriel.
- La météo bimensuelle :
 - Toutes les deux semaines, un questionnaire est envoyé à l'ensemble de l'équipe avec certaines questions récurrentes comme la charge de travail, le moral, l'équilibre pro-perso... ou adaptées au contexte (période de confinement, autour d'un séminaire ou évènement interne,...)



Détail des réponses du questionnaire météo TASMANE du 10 septembre 2020

D Égalité et lutte contre la discrimination et le harcèlement

L'égalité et la lutte contre le racisme et la discrimination ont toujours été des valeurs fondamentales dans la définition et l'application de nos politiques internes et externes. Ce sont des valeurs que nous considérons absolues et non négociables, quels que soient le contexte et les conditions.

Nous nous engageons ainsi, et cela a été le cas depuis la création du cabinet, à ce que chaque collaborateur bénéficie des mêmes conditions de recrutement et opportunités de carrière, sans discrimination de handicap, de race, de religion, d'origine, de nationalité, d'orientation sexuelle, de situation familiale, ou d'âge. Nos processus de recrutement et d'évaluation de la performance se basent sur la seule évaluation des compétences sans autre considération discriminatoire.

En ce qui concerne la composition du cabinet entre hommes et femmes, l'équilibre est difficile à atteindre du fait de la faible proportion de femmes en écoles d'ingénieurs, en particulier celles spécialisées dans les systèmes d'information. Elles sont donc structurellement moins nombreuses à l'entrée de notre processus de recrutement. Afin de compenser cela, des initiatives spécifiques ont été mises en place pour faciliter le recrutement des femmes, notamment à travers l'augmentation de la prime de cooptation pour les candidates féminines. Cela n'a toutefois pas d'impact sur la

manière dont sont évaluées les compétences lors du recrutement ni dans la progression des compétences des consultants.

TASMANE sensibilise et forme régulièrement ses collaborateurs à la question de la diversité, à travers les différents dispositifs existants au sein de l'entreprise (site internet d'actualités, réunion d'équipe, réunions de partage de connaissance, séminaires, communication interne spécifique...).

En 2020 a été mis en place une formation et un dispositif visant à lutter contre le harcèlement, qu'il se manifeste en interne ou chez nos clients. Il s'agit de lutter contre des actions qui portent atteinte aux droits et à la dignité du salarié, altèrent sa santé physique ou mentale ou compromettent son avenir professionnel. Chaque consultant sait maintenant le caractériser et s'en prémunir, avec une procédure claire et très réactive, des interlocuteurs distincts et séparés de la hiérarchie, et un responsable harcèlement.

E Représentation syndicale et droit à la négociation collective

Afin de garantir la liberté d'expression et le droit à la négociation collective, un dispositif de représentation du personnel a été mis en place depuis 2007 avec un système d'élection permettant à tout salarié de se présenter ou d'élire les délégués du personnel en capacité de porter les dialogues entre les salariés et la direction. Ainsi, TASMANE dispose d'un comité social et économique CSE avec 2 représentants et 2 suppléants qui peuvent, doivent et sont à l'écoute de l'ensemble des salariés.

Le délégué du personnel est consulté sur tous les sujets qui relèvent de ses compétences. Il est rencontré mensuellement par la direction générale de TASMANE. Ces réunions donnent lieu à la tenue d'un cahier des procès-verbaux.

Il a pour mission de :

- Répondre aux préoccupations collectives et individuelles des salariés,
- Porter les demandes collectives et individuelles, en garantissant l'anonymat lorsque le salarié le souhaite,
- Mener les négociations avec la direction sur les aspects qui peuvent toucher aux contrats, aux conditions de travail,
- Contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés, ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail.

02. Mise en œuvre

A Actions 2021



Poursuite de la relation de sous-traitance avec prestataire de mise sous-pli engagé dans l'emploi des personnes en situation de handicap



Maintien du système pour la cooptation de candidates féminines lors de l'évolution du système de cooptation.



Maintien du suivi opérationnel du dispositif d'alerte en cas de surcharge afin d'être en capacité de détecter les risques psychosociaux au plus tôt.



Mise en place et diffusion en interne d'un formulaire tous les 3 semaines, la « météo », pour tenir le pouls de chaque salarié et lui venir en aide si besoin.



Instauration d'un dispositif anti-harcèlement

B Indicateurs et mesures

Pourcentage des jours d'arrêt de travail sur le nombre total des jours de travail



2.74% en 2021

1.87% en 2020

0,28% en 2019

0,04% en 2018

0,43 % en 2017

463,5 jours d'arrêt maladie pour un effectif moyen de 70 personnes
(Dû au contexte de la COVID-19)

230 jours d'arrêt maladie pour un effectif moyen de 56 personnes
(Saut dû au contexte de la COVID-19)

31,5 j d'arrêt maladie pour un effectif moyen de 51 personnes

4 j d'arrêt maladie pour un effectif moyen de 41 personnes

33 j d'arrêt maladie pour un effectif moyen de 35 personnes

Parité homme-femme

Candidatures Recrutements

110 en 2021	5 en 2020
128 en 2020	4 en 2020
93 en 2019	7 en 2019
81 en 2018	5 en 2018
25 en 2017	2 en 2017

FEMMES

Candidatures Recrutements

225 en 2020	15 en 2020
256 en 2020	12 en 2020
211 en 2019	8 en 2019
189 en 2018	11 en 2018
209 en 2017	8 en 2017

HOMMES

Nombre d'alertes dues à une surcharge de travail



1 en 2021
0 en 2020
0 en 2019
0 en 2018
0 en 2017



PACTE MONDIAL

**COMMUNICATION ON
PROGRESS 2021**

2

PRINCIPES RELATIFS AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

IV. Principes relatifs aux conditions de travail

01. Politique générale

TASMANE est un cabinet de conseil dont l'objectif est d'accompagner ses clients pour la réussite de leurs projets en leur apportant de la valeur ajoutée au travers de ses missions. Nous sommes convaincus que l'atteinte de cet objectif est conditionnée par la qualité de nos équipes. Nous portons donc une attention particulière au développement des compétences de nos salariés et à leur bien-être pour les mettre dans les meilleures dispositions pour qu'ils s'épanouissent sur le plan personnel et professionnel et soient en capacité d'apporter de la valeur à nos clients.

Notre politique de recrutement reflète cette volonté dans la mesure où TASMANE recrute uniquement dans la durée (principalement en Contrat à Durée Indéterminée) et considère tous ses salariés comme de futurs collaborateurs amenés à prendre progressivement des responsabilités dans le développement de l'entreprise et à devenir de futurs associés à son capital.

A Développement des compétences et formations

Afin d'accompagner ses salariés dans le développement de leurs compétences, la construction de leurs projets professionnels et leur épanouissement personnel et professionnel, TASMANE a conçu un dispositif reposant sur plusieurs outils :



Parcours d'intégration et système de mentorat

TASMANE accompagne les salariés dès leur arrivée dans le cabinet pour faciliter leur intégration et leur montée en compétence. Un parcours d'intégration a été formalisé et la direction de TASMANE s'assure de son application et y prend part.

Un système de mentorat a également été mis en place : chaque membre du cabinet (en dehors de la Direction générale) se voit attribué, dès son arrivée, un mentor choisi parmi les membres du cabinet appartenant à une catégorie supérieure à la sienne, et qui a la charge d'accompagner ses mentees dans intégration, leurs montées en compétences et cela, tout au long de leurs carrières chez TASMANE. Ce système a pour objectif de faire progresser les consultants sur les compétences de fond et sur les savoir-être à développer et d'identifier les types de missions qui permettent de favoriser cette progression.

Formations et partage de connaissances

Le système de développement des compétences fait l'objet d'un investissement important, afin de développer les connaissances, les savoir-faire et le savoir-être des consultants. Il repose notamment sur un dispositif de formations internes et externes. Ainsi, chacun des consultants suit près de 7 jours de formation par an, par le biais de séminaires de formations internes, de formations externes et de sessions internes de partage des connaissances.

Ce partage des connaissances en interne est particulièrement important, car les expériences des consultants sont très diverses (en termes de secteurs d'activité ou de typologie de mission), et se complètent les unes des autres. Un dispositif K4M (Knowledge Management Meeting on Monday Morning) a été mis en place à cet effet. Il consiste à organiser des sessions internes (environ 25 par an) qui rassemblent l'ensemble des consultants pendant 1h30 et permettent le partage de connaissances, de méthodologies et de retours d'expérience, permettant ainsi un apprentissage croisé, en tirant profit des expériences très diverses des salariés du cabinet (secteurs d'activité, typologie de mission, etc.).

Afin de s'assurer de l'adéquation des formations proposées avec les besoins des salariés, un dispositif de collecte des besoins individuels de montée en compétence permet de recenser les souhaits de formation des consultants. Il s'agit d'un fichier de suivi individuel des souhaits et actions de développement des compétences qui est maintenu à jour par chaque salarié. Il permet de gérer de façon opérationnelle les actions de formations réalisées, planifiées et souhaitées par le consultant.

Ce système de formations et de partage permet ainsi de faire progresser individuellement chaque consultant, selon ses appétences et ses besoins, et collectivement le cabinet, par le partage et la capitalisation des connaissances.

Si des processus de capitalisation, de veille et de R&D sont en place de longue date (réunion de partage de compétences hebdomadaires, outil de partage documentaire thématique, outil de news thématiques, etc.), le repositionnement du cabinet a été l'occasion d'identifier la nécessité de compléter ces dispositifs pour une meilleure diffusion des connaissances et compétences entre les consultants et pour accompagner la nécessaire montée en compétences du cabinet et de ses consultants sur de nouveaux domaines.

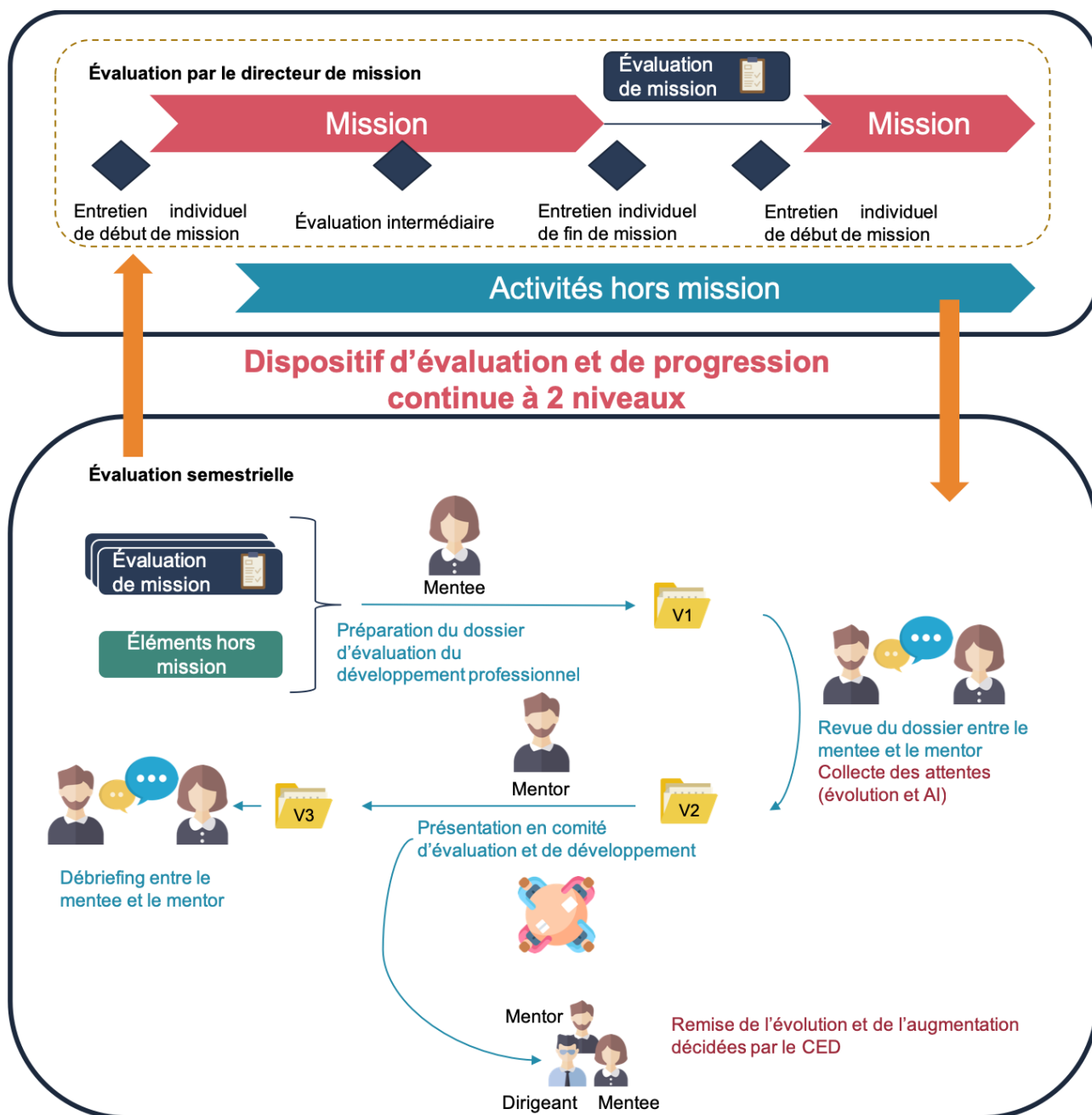
Il a ainsi été choisi de créer des « clubs » sur des domaines d'intérêt pour le cabinet, qu'ils s'agissent de domaines de compétences historiques (pilotage de programme/projet...) ou de nouveaux domaines (organisation, stratégie...). Les clubs ne sont pas normés, que ce soit dans leur organisation ou dans leur production ; la participation est sur la base du volontariat et il est possible de participer à un club indépendant de son niveau de compétences sur le sujet considéré, la motivation pour travailler sur le sujet étant le seul critère.

Ainsi, ces dispositifs contribuent au développement des compétences du cabinet et de ses consultants, tout en fournissant de la matière aux « Team » (du contenu produit par un club peut par exemple faire l'objet d'une communication organisée par la « Com Team ») mais permet également aux consultants d'être pleinement partie prenante de ce développement.

L'évaluation de la performance des consultants

L'évaluation de la performance des consultants vise à contribuer à la montée en compétences des consultants en identifiant leurs axes d'amélioration individuelle :

- Les améliorations qui peuvent être mises en œuvre pour fournir aux consultants un environnement propice à leur progression (communication au sein de l'entreprise, management adapté, etc.).
- La philosophie de ces évaluations est de donner du retour d'expérience aussi souvent que possible, afin que les consultants progressent dans leur pratique du conseil et développent leurs compétences techniques, managériales et humaines.



Favoriser et accélérer la montée en compétences des collaborateurs Tasmane est un levier majeur pour garantir l'épanouissement professionnel de nos collaborateurs et la pérennisation du savoir-faire de l'entreprise.

En complément du processus présenté ci-dessus, en 2021 a été mise en place une grille des compétences qui recense le niveau de tous les Tasmaniens sur un panel de compétences « techniques » liées à notre métier du conseil (ex : gouvernance d'architecture, pilotage de programme agile, audit de système d'information, conduite du changement, ...)

Cette grille a été construite collégialement par un groupe de travail incluant des collaborateurs de tous les niveaux (consultants, consultants seniors, managers, chefs de projet, expert, partners et dirigeants), et se veut représentative des compétences « cœur de métier » mobilisées dans nos missions.

Cet exercice sert trois buts principaux :

- Améliorer le positionnement en mission (staffing, réponses à appels d'offre, ...)
- Gérer les compétences collectives
- Offrir un outil de développement individuel

Une campagne initiale a été menée auprès des Tasmaniens afin d'assurer la complétude de la grille, et chaque nouvel arrivant doit effectuer l'exercice. De plus, à chaque fin de mission, le consultant discute avec son directeur de mission pour déterminer s'il a gagné un niveau dans une des compétences recensées. Régulièrement, le sujet du parcours de développement est abordé entre mentor et mentee, avec cette grille comme base de discussion.

Amélioration continue

Tous ces dispositifs de montée en compétences font l'objet d'une évaluation globale et d'un enrichissement chaque année. Une démarche agile permet de mettre en place, tester et modifier ou arrêter un dispositif en fonction des résultats.

Publications

Afin d'alimenter nos travaux, nous avons créé une équipe de R&D en charge de la production de connaissances et de réflexions prospectives autour des sujets et thématiques qui intéressent nos clients et nos partenaires.

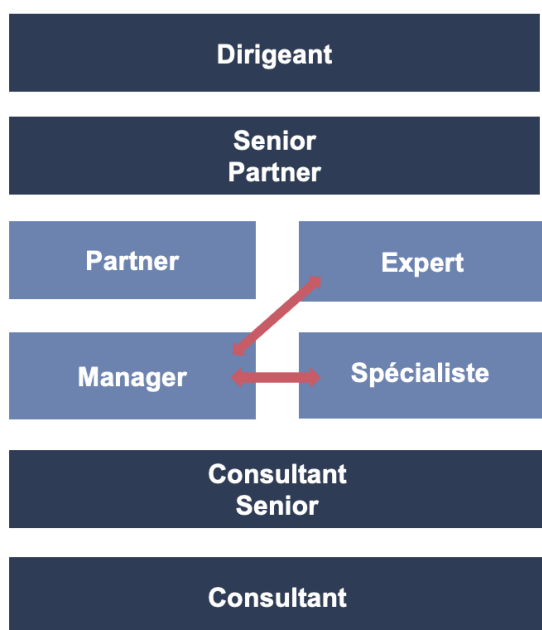
Nous publions régulièrement des articles et des lettres afin de partager notre savoir-faire et faire bénéficier de nos expériences nos clients et toute personne intéressée. Ces publications sont disponibles en libre accès sur notre site web.

B Gestion des carrières

Tous nos consultants sont personnellement accompagnés pour allier leurs aspirations à l'offre TASMANE. Le mécanisme de mentorat sert à ce titre à recueillir les différentes volontés en termes de missions, de passages de grades et de formations. Lors des CED, des passages de grades

peuvent être actés ou à défaut, le mentee reçoit du mentor des explications sur ses marges de progression et la définition des prochains objectifs pour atteindre le grade suivant.

Un nouvel embauché chez TASMANE peut arriver à différent degrés d'expériences (de consultant à Senior Partner). Les voies possibles d'évolutions après le grade de consultant senior ont été revues en 2021 afin de clarifier les parcours de carrière, avec :



- Une filière « Management », articulée autour des grades de Manager puis Partner, qui orientera le consultant vers une position d'encadrement, de coordination et d'accompagnement d'équipes de consultants dans les dispositifs mission

- Une filière Expertise, articulée autour des grades de Spécialiste puis Expert, pour développer et ancrer son positionnement sur un périmètre d'activité spécifique (direction de projet, agilité, architecture...)

Les filières Management et Expertise ont vocation à rester fongibles dans le parcours individuel d'un consultant : il sera par exemple possible pour un Manager de devenir Expert et pour un Spécialiste de se réorienter pour devenir Manager.

C Implication des salariés dans la stratégie et le fonctionnement de l'entreprise

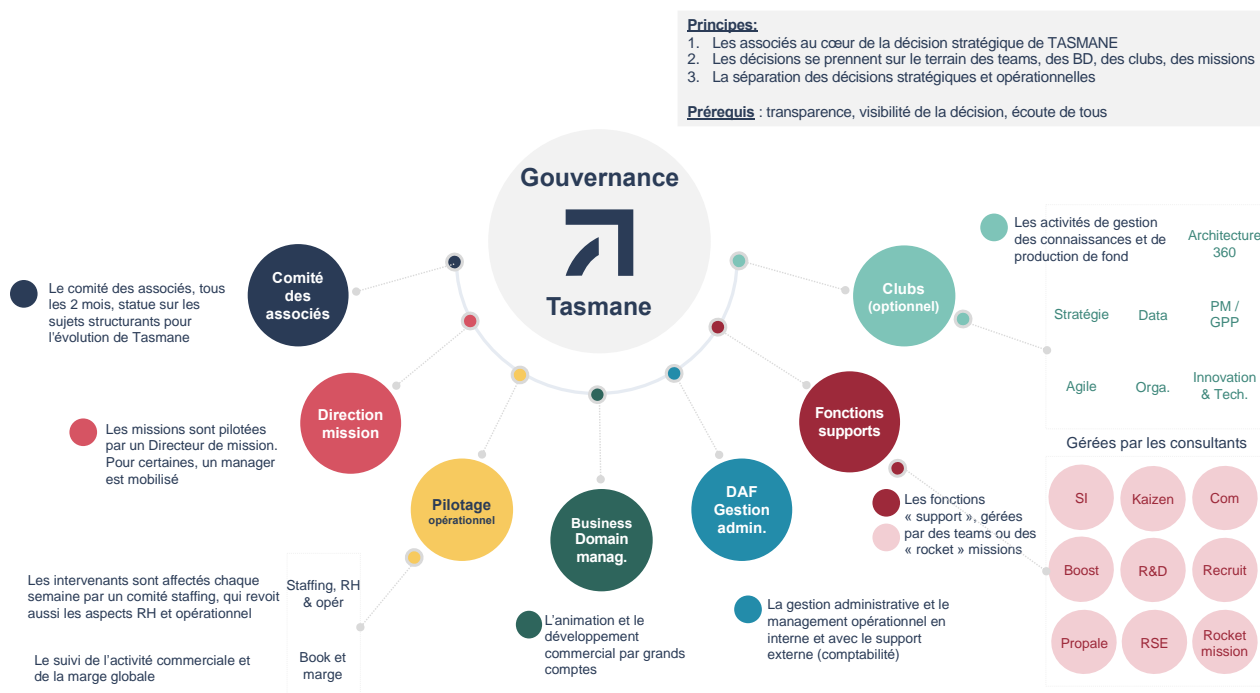
Nous considérons tous nos salariés en tant que futurs collaborateurs amenés à prendre progressivement des responsabilités dans le développement de l'entreprise et à devenir de futurs associés à son capital. Il nous paraît donc naturel de développer chez nos salariés la fibre entrepreneuriale et de les impliquer dans le fonctionnement de l'entreprise et d'avoir des rendez-vous de partage et d'échange autour de la stratégie du cabinet.

Plusieurs dispositifs ont été mis en place à cet égard :

- **La création de Teams** composées de salariés portant la responsabilité d'un ou de plusieurs processus internes de l'entreprise (marketing et communication, vente, recrutement, qualité, système d'information, ...) : chaque Team ayant la responsabilité de définir, optimiser et gérer les processus qui lui sont confiés avec un pilotage au niveau de la Direction du cabinet. Contrairement aux « clubs » (équipe de consultants volontaires et auto-organisées autour d'un thème ou domaine d'expertise), les Teams sont des équipes de consultants sur lesquelles reposent depuis toujours la plupart de ses fonctions support (R&D,

communication, qualité, informatique...) du cabinet et auxquels les consultants sont affectés par le management (en tenant toutefois compte de leur envie) ;

- **Des réunions appelées « L'Escale »**, constituant des rendez-vous hebdomadaires de partage autour de la stratégie et l'actualité du cabinet. Ces réunions sont animées par la Direction et tous les collaborateurs participent et peuvent s'exprimer sur tous les sujets qui touchent au cabinet : stratégie, orientations, fonctionnement interne, événements, activités RH, réussites ou échecs commerciaux, etc.
- **L'organisation de deux séminaires par an** : ces séminaires sont co-construits par le comité de Direction, les managers et les consultants. Il s'agit de rendez-vous semestriels de partage pour faire le point sur toute l'actualité du cabinet et réfléchir ensemble sur les processus internes, la stratégie et les orientations de l'entreprise ;
- **Une transparence totale** : tous nos salariés sont au courant de toute l'actualité du cabinet (stratégie, orientations, actions commerciales, situation financière, recrutements, ...). Tous les documents sont consultables en libre accès sur nos plateformes collaboratives internes.



COMITÉ	DURÉE	FRÉ-QUENCE	PARTICIPANTS				
			CONSULTANTS	EXPERTS	MANAGERS	ASSOCIÉS	PARTNERS / SENIOR PARTNERS
ASSOCIÉS	4h	Bimestriel				x	
STAFFING	1h30	Hebdo		invité, pas obligatoire	x		x
CED	2/3 jours	Semestriel					x
RH & Opérations	45min	Hebdo					x
COMMERCE ET MARGE	1h-1h30	Mensuel			x		x
K4M	1h30	Hebdo	x	x	x	x	x
Mini-ESCALE	30min	Hebdo	x	x	x	x	x
SÉMINAIRE	1 à 2 jours	Semestriel	x	x	x	x	x

Notre fonctionnement vise une gouvernance plus ouverte et dissociant décision opérationnelle et décision stratégique.

Le rôle du comité des associés, qui se réunissait 2 fois par an, a été fortement étendu. S'il permettait déjà de partager avec les associés, en avance de phase, certaines informations majeures pour l'entreprise et d'échanger sur des points structurants, il restait malgré tout assez descendant, de la direction générale vers les associés.

Il a été collectivement décidé de dissoudre le comité de Direction (formé de la direction générale et des senior partners, soit 7 personnes au total), qui se réunissait chaque semaine pour piloter et arbitrer/décider sur des sujets divers, allant de l'opérationnel à des sujets structurants voire stratégiques pour l'entreprise. Celui-ci a été remplacé :

- D'une part par un « call » opérationnel de 30 à 40mn des associés seniors prenant la place de la réunion hebdomadaire du comité de direction. Ce call se limite à des décisions opérationnelles (impact court terme, non stratégique), et leurs participants ont été étendus à l'ensemble des directeurs de mission (concrètement les senior manager sont désormais impliqués alors qu'ils ne l'étaient pas). Un fil d'actualité, initialisé notre office manager et complété par les associés seniors (en fonction de leur connaissance respective) permet aux associés seniors de se maintenir à jour sur l'ensemble des informations de niveau managérial de TASMANE.
- D'autre part par un rôle plus large du comité des associés en termes de pouvoir de décision, l'idée étant qu'il soit associé à l'ensemble des sujets structurants pour le moyen et le long terme de l'entreprise (à titre d'exemple : définition des objectifs de l'année à venir, y compris l'ensemble des missions qui seront à répartir entre les consultants dans le cadre de leurs

objectifs individuels, réflexion sur le positionnement de l'entreprise...). Ainsi les sujets stratégiques qui étaient traités lors de la réunion hebdomadaire du comité de direction sont traités dans ce comité. Par voie de conséquence, la fréquence du Comité Associés augmente, en passant à une réunion tous les 2 mois (voir 1,5 mois).

D **Bien-être des salariés et environnement de travail**

Le bien-être au travail fait partie intégrante des priorités de notre politique Ressources Humaines. Afin de nous inscrire dans une relation durable avec nos collaborateurs, notre objectif est de réussir à ce que chacun se sente impliqué dans la vie interne du cabinet.

Le bien être professionnel passe en premier lieu par une gestion de l'équilibre vie privée/vie professionnelle adaptée. Cela se traduit tout à la fois dans les accords mis en place au sein de l'entreprise, mais aussi dans les décisions quotidiennes d'organisation du travail dans les missions (flexibilité des horaires, télétravail, localisation de la mission) et les activités internes mobilisant l'ensemble des salariés. Cela passe par un comité de staffing prenant en compte ces facteurs, mais aussi un équipement permettant de travailler à distance : ordinateur portable, téléphone professionnel ...

Plusieurs décisions, initiatives et actions ont été menées dans ce sens :

- Le choix d'une localisation géographique centrale pour les locaux à Paris afin de faciliter les déplacements des salariés et les raccourcir ;
- L'organisation de deux séminaires d'entreprise par an, dont un sur deux à quatre jours à l'étranger afin de renforcer l'esprit d'équipe et rassembler l'ensemble des collaborateurs dans un cadre différent de l'environnement quotidien ;
- La mise à disposition gratuite de boissons chaudes dans un espace dédié ;
- Possibilité de télétravail selon des règles définies afin d'offrir aux collaborateurs l'alternative de travailler depuis leur domicile quand le contexte et les travaux qui leur sont confiés le permettent (et qui a été fortement renforcé avec la crise de la Covid-19) ;
- Création d'une Fun Team en charge de réfléchir et d'organiser les actions pouvant contribuer à la bonne ambiance au sein du cabinet et au bien-être des consultants (mise à disposition d'un réfrigérateur avec boissons et friandises, organisation du repas de Noël, organisation d'événements sportifs internes, ...) ;
- Pour les jeunes parents du cabinet, TASMANE propose le financement et l'accès privilégié de 7 places en crèche disponibles dans Paris, afin d'éviter toutes problématiques de gardes d'enfants non désirées.

Au-delà de ces actions, nous continuons à réfléchir en permanence à l'amélioration de l'environnement de travail de nos salariés tout en les impliquant afin qu'ils puissent exprimer leurs attentes.

E Le Management

Permettre à chaque salarié de pouvoir communiquer avec ses collègues et sa hiérarchie, jusqu'au plus haut niveau, fait partie de l'ADN de notre entreprise.

Communiquer avec le management

Permettre à chaque salarié de communiquer avec ses collègues et sa hiérarchie, jusqu'au plus haut niveau, fait partie de l'ADN de l'entreprise. Bien que nous privilégions les échanges informels autour d'un café, il existe une série de dispositifs prévus à cet effet :

- **Les entretiens réguliers semestriels** avec les membres de la direction au travers du Comité d'Évaluation et de Développement permettent un échange direct et libre avec un des directeurs généraux ;
- **Le système de mentorat** assure une disponibilité pour échanger sur toutes problématiques, en dehors de tout lien hiérarchique, ce qui permet éventuellement d'identifier en amont des difficultés, de proposer des solutions, et d'assurer l'épanouissement du mentee chez TASMANE ;
- **Les fiches d'informations**, comme la fiche mensuelle d'activité qui permet de remonter la charge de travail du consultant.

La formation de nos managers

Vu le rôle important des managers dans le bien-être de nos consultants, nous avons mis en place une formation interne sur le management afin de mieux répondre aux besoins et aux spécificités de notre métier et de notre entreprise. Cette formation remplace les formations externes que nous mettons à disposition de nos managers et futurs managers.

La formation est composée d'une partie théorique et d'une partie pratique comportant des mises en situation et des cas d'école. Elle a été co-construite par nos managers et futurs managers sur la base de leurs retours d'expériences.

Nous complétons cette formation par un système de debriefing pour faire un état des lieux semestriel des pratiques managériales au sein du cabinet. Ce debriefing se fait à deux niveaux :

- **Managers** : Revue des pratiques et identification des besoins complémentaires
- **Comité de Direction** : Validation des travaux et des besoins

F **Politique salariale et avantages sociaux**

Reconnaissance monétaire

La qualité du travail accompli est valorisée financièrement à travers des augmentations et/ou des primes exceptionnelles. Pour les consultants (consultants et consultants seniors ne sont pas concernés) disposant d'une partie variable dans leur salaire, le dépassement des objectifs fixés conduit au versement d'un salaire variable proportionnellement supérieur.

Chaque rémunération est individualisée : cela signifie que la rémunération de chacun est déterminée en fonction de son profil, de ses résultats, de son rôle, de son engagement, mais pas en fonction d'un grade, d'un titre ou d'un âge.

De manière corolaire, TASMANE ne se fixe pas de rémunération minimale et maximale pour un grade donné. Ainsi, il peut arriver que les fourchettes min/max de rémunérations des consultants et consultants senior se recouvrent. C'est dû à l'individualisation des parcours et avec des effets de rattrapage dans le temps (exemple d'un consultant dont les compétences progressent très rapidement et qui est en début de grade de CS).

La part variable est principalement structurée autour de la contribution globale à l'entreprise, les aspects commerciaux (contribution à la vente de mission), la capacité à piloter des missions de manière rentable, ainsi que des objectifs qualitatifs (action de capitalisation, production de communication, ou tout autre contribution faisant sens pour l'entreprise)

L'ensemble des consultants est concerné par un dispositif d'intéressement pour lequel le choix a été fait de le verser de manière égale entre chacun (et non proportionnel au salaire comme c'est généralement le cas), l'idée étant de pleinement valoriser l'apport des plus jeunes (pour qui comparativement à leur salaire, l'intéressement constitue un important complément).

Nous accordons une grande importance à la valorisation du travail des équipes, la qualité du travail accompli est valorisée par des promotions ou par l'association dans le capital de l'entreprise ainsi que par un ensemble de dispositifs de valorisation financière présentés ci-dessus.

Reconnaissance au quotidien

En mission : La reconnaissance au quotidien intervient en premier lieu par le management de proximité de la (ou des) mission(s) sur laquelle le consultant intervient (soit le manager, s'il y en a un sur la mission, soit la direction de mission s'il n'y a pas d'encadrement intermédiaire).

Il existe une forte culture au sein du cabinet de retours d'expériences réguliers et directs, en dehors des processus formels d'évaluation (typiquement dans le cadre d'une mission, suite à une réunion, débriefing de la prestation d'un consultant lors de cette réunion)

Hors mission : Il incombe au management de définir toute modalité de valorisation du travail accompli considérée comme pertinente. Ce fonctionnement est valable en dehors des missions, pour toute contribution à l'entreprise (Team, travaux ponctuels...).

Reconnaissance des efforts exceptionnels

Dans le cas d'un effort exceptionnel, quel qu'en soit le contexte (mission, Team, club, participation au commerce ou à la communication, etc.) se traduisant par exemple par une période de travail intense, un contexte mission particulièrement complexe, le management peut décider d'accorder le ou les jours suivants une période « off ». Le management a également la capacité de récompenser une personne ou une équipe par l'organisation d'un dîner, etc.

Association au capital de l'entreprise

Le dispositif d'association étendue existant depuis la naissance du cabinet (c'est-à-dire permettant l'association au capital de l'entreprise pour des profils jeunes et ne limitant pas l'association au top management) constitue également un dispositif de valorisation du travail d'un consultant. Le futur associé nécessite d'être coopté par l'ensemble des personnes déjà associées, l'unique critère étant la reconnaissance de l'apport au projet d'entreprise.

G **Système d'évaluation 360°**

En complément de l'évaluation des salariés par leurs managers, nous avons mis en place un système d'évaluation 360° permettant aux salariés de s'exprimer et d'évaluer leurs managers et leurs directeurs de mission/partners.

Ce dispositif nous semble important dans l'amélioration du management de nos équipes et nous permet de progresser individuellement et collectivement en termes de pratiques managériales.

Nos managers sont évalués sur leur performance managériale en mission.

H **Collaboration entre les collaborateurs**

Nous croyons en l'intelligence collaborative de nos équipes et nous mettons en œuvre des moyens pour encourager la fertilisation des idées et promouvoir la parole libre et la transparence.

Environnement de travail

Nos espaces de travail favorisent la communication et l'échange. Avec des espaces de travail partagés en bureaux flexibles, l'échange entre les niveaux n'est pas restreint par des murs ou des cloisons, et chacun peut s'adresser naturellement la parole.

Outils collaboratifs

Plusieurs outils collaboratifs sont utilisés chez TASMANE, où nous diversifions les canaux d'échanges (Microsoft Teams, WhatsApp...). Les collaborateurs partagent des informations utiles (des articles de veilles, des recommandations, astuces, etc..) ainsi que des moments clés de leur vie (anniversaires, promotions) au sein des locaux du cabinet.

Évènements et séminaires

Des instances et moments clés permettent de partager en toute transparence les informations et les actualités du cabinet (missions gagnées, affectations, départs, nouveaux arrivants, etc..). Chez TASMANE, nos deux séminaires annuels permettent aux collaborateurs de se retrouver dans un cadre convivial pour partager et échanger sur la vie de l'entreprise.

Pour nous, la parole libre est l'artère qui alimente nos valeurs et enrichit notre savoir-être. Nous mettons en place des dispositifs complémentaires pour permettre la circulation d'information entre collaborateurs et le partage continu avec les managers, partners et associés.

02. Mise en œuvre

A **Actions 2021**



Poursuite du processus d'évaluation annuelle pour mieux accompagner le développement des compétences des consultants



B Indicateurs et mesures



Nombre d'heures de formation

Internes

29.6h par personne en 2021
2020 : 28.6h par personne

Externes

4,8h par personne en 2021
2020 : 6.8h par personne

Nombre de K4M (Knolwedge Management Meeting on Monday Morning)



30 en 2021

33 en 2020

32 en 2019

30 en 2018

26 en 2017



Nombre de certifications obtenues sur l'une des normes du marché (CobIT, ITIL, Togaf, Scrum, eSCM) par nos consultants

6 en 2021

7 en 2020

9 en 2019

9 en 2018

5 en 2017



Pourcentage de personnes évaluées dans le cadre du CED (Catégories Consultants, Consultants Seniors et Managers) : **100%** en 2021 (id. pour 2017 -> 2020)



3

PACTE MONDIAL

**COMMUNICATION ON
PROGRESS 2021**

3

**PRINCIPES
RELATIFS À L'
ENVIRONNEMENT**

V. Principes relatifs à l'environnement

01. Politique générale

Compte tenu de notre activité, le conseil, et donc de la nature de nos prestations, exclusivement intellectuelles, ainsi que de notre taille l'impact environnemental de TASMANE est assez faible.

En effet, notre activité n'est pas une activité de production et n'utilise donc pas de matières premières ou produits chimiques, ne génère qu'un très faible volume de déchets (documents papier), est peu énergivore (uniquement la consommation de nos locaux de bureaux), ne génère pas de pollutions locales autres que celles liées aux transports et n'affecte ni la biodiversité ni la santé de nos clients.

Nous restons tous de même convaincus que tout le monde doit contribuer à la protection de l'environnement. Nous nous engageons donc à prendre toutes les mesures nous permettant de limiter notre empreinte écologique.

Afin de prendre conscience de nos atouts, nous avons effectué en 2019 une cartographie de notre existant. Ce travail a été approfondi par une réflexion collégiale sur les pistes d'améliorations à opérer pour l'année 2020. Les principaux leviers et les mesures les plus attendus par nos collaborateurs ont ainsi pu être identifiés.

A Environnement de travail

Nous avons changé de locaux depuis octobre 2021.

A cette occasion, nous avons pris en compte un certain nombre de considérations RSE pour l'aménagement des nouveaux locaux, avec un intérêt à la fois pour l'environnement et le bien-être des collaborateurs.

Pour citer celles en lien avec l'environnement en 2 axes principaux :

- **Faire le choix d'une électricité durable** : Nous avons effectué un comparatif de huit fournisseurs d'électricité selon différents critères, et sommes fiers d'avoir opté pour *Planète OUI*, un acteur engagé qui fournit de l'électricité verte provenant majoritairement de l'hydraulique, en l'achetant directement auprès de producteurs locaux, et qui réinvestit 20% de ses bénéfices dans la production d'électricité renouvelable. TASMANE contribue par son choix à la transition énergétique.

Nous optons pour un éclairage LED à 100% (économies d'énergie).

Aussi, comme la high tech est énergivore, nous avons fait le choix, par exemple, de tableaux avec feutres et/ou post-its dans les salles de réunion plutôt qu'un écran tactile.

- **Pour éviter le besoin de bouteilles en plastique jetables**, nous optons pour des fontaines à eau avec un robinet filtrant offrant de l'eau fraîche plate ou gazéifiée. Par ailleurs, nous encourageons l'usage de sacs réutilisables au lieu des sacs jetables fournis par les restaurateurs, et mettons à disposition de tous des couverts, verres, tasses et assiettes en quantité suffisante pour ne pas avoir à utiliser leur équivalent jetable.

D'autres mesures liées à la gestion de notre environnement de travail :

Gestion des déchets et recyclage

Nos déchets sont quasi exclusivement des déchets papier issus d'impressions de documents de travail. Afin d'assurer la nécessaire confidentialité quant aux informations contenues dans ces documents nous faisons appel à un prestataire externe spécialisé, « Les Papillons du Jour », employant des travailleurs handicapés et favorisant donc leur insertion dans la société. Ce prestataire assure une politique de recyclage des documents recueillis et détruits. Une consigne a été donnée à nos salariés d'utiliser le conteneur dédié pour tous les déchets papier issus d'impressions de documents de travail.

En ce qui concerne le matériel informatique, nous disposons d'un parc d'ordinateurs portables dont nous sommes propriétaires et d'une imprimante mise à disposition dans le cadre d'un contrat de location auprès d'un revendeur agréé Xerox.

Nous assurons le recyclage des ordinateurs portables de nos collaborateurs soit en les leur cédant, soit en les confiant à une association de soutien aux étudiants, le Fonds de solidarité étudiante Ghislaine Benetti qui se charge de les reconditionner pour les leur mettre à disposition. Dans le cas de matériels qui ne seraient pas recyclables, nous passons par la société « Les Papillons du Jour » afin de faire détruire ces matériels.

Pour les déchets d'encre, les toners usagés sont revalorisés via le programme Green World Alliance de Xerox de recyclage des cartouches.

Économies d'énergie

En raison de la nature de nos activités, notre consommation d'énergie se limite à :

- **L'alimentation électrique de nos locaux** (lumière, réfrigérateur et une machine à café) :
 - La consigne générale est que le dernier à quitter les locaux se charge de vérifier que les lumières sont éteintes. Un interrupteur central à la sortie principale permet facilement de tout éteindre.
- **Le système de chauffage et de climatisation :**
 - Les nouveaux locaux seront équipés d'appareils de dernière génération, non énergivores, avec un système de pompe à chaleur, communicant sur l'extérieur (sur les toits) pour optimiser l'échange thermique, et faisant à la fois chauffage et climatisation, et réglé à des températures raisonnables.
- **L'alimentation électrique de nos équipements informatiques** (ordinateurs portables, un projecteur, 3 écrans et une imprimante) :
 - Le projecteur est éteint après chaque utilisation ;
 - Les écrans sont équipés d'un système automatique de mise en veille.
 - L'utilisation de notre outil « FileDrop » pour stocker une pièce-jointe avec accès URL pendant une durée limitée (maximum un mois) ;
 - Pour les échanges internes, une sensibilisation à envoyer des liens vers notre espace de travail partagé plutôt que de nous envoyer des copies redondantes.

Déplacements et transports

La nature de notre métier nous amène à nous déplacer régulièrement auprès de nos clients. Afin de limiter notre empreinte écologique, nous encourageons l'ensemble des collaborateurs de TASMANE à privilégier les transports en commun (ainsi le remboursement de frais liés à l'utilisation de véhicules privés n'est pris en charge qu'après accord par la direction générale et vérification de la nécessité de l'utilisation d'un tel transport par rapport aux transports en commun).

C'est également dans cet esprit que le choix d'une localisation des locaux dans le centre parisien a été fait.

Il est à noter que la majorité de notre activité est réalisée en région parisienne (nos locaux étant basés à Paris) ce qui permet aux collaborateurs de TASMANE de faire la plupart de leurs déplacements en transports en commun. Notamment, nous encourageons nos collaborateurs à remplir leurs agendas de réunions lorsqu'ils se déplacent chez un client, et a contrario à ne pas se déplacer juste pour 1h de réunion si cela est possible.

Lorsque les déplacements chez les clients ou partenaires ne sont pas obligatoires, nous proposons systématiquement de remplacer les réunions physiques par des réunions téléphoniques afin d'éviter le recours à des moyens de locomotion potentiellement polluants. Des outils de téléconférence et vidéoconférence sont mis à disposition des consultants à cet effet.

B **Dématérialisation**

La dématérialisation de nos processus a pour but de limiter notre consommation de papier et d'encre. Dans la mesure où le taux de dématérialisation, quel qu'il soit, n'impacte pas la quantité de matériel nécessaire ni sa consommation électrique (l'ensemble des documents, imprimés ou non, sont de toutes façons stockés sur des serveurs), il s'agit d'une réelle mesure de réduction d'empreinte écologique. Nous sommes actuellement à quasiment 100% de dématérialisation, à l'exception de quelques échanges administratifs n'offrant pas d'alternative en ligne, ou d'exigences clients ponctuelles.

Nous sensibilisons également nos salariés sur le sujet en les invitant à éviter au maximum les impressions de mails et de documents de travail et à travailler directement sur leurs ordinateurs. Lorsque l'impression est nécessaire, nous préconisons des impressions en recto-verso, en mode deux pages en une et en noir et blanc. Un rappel de ces bonnes pratiques a été effectué au cours d'un comité interne rassemblant nos salariés et par le biais d'une note d'information diffusée sur notre système de news internes.

Au-delà de nos processus internes, nous essayons également de dématérialiser les échanges que nous avons avec nos clients, nos partenaires et nos fournisseurs. C'est le cas pour les dépôts de candidatures en réponse à des appels d'offres, pour les livrables que nous produisons pour nos clients en mission.

La gestion des notes de frais et des congés de nos salariés a été dématérialisée grâce à la mise en place d'un outil dédié en 2017.

Depuis fin 2020, ce travail de dématérialisation a été achevé en ce qui concerne les notes de frais et congés.

Pour ce qui est de la facturation et la gestion des commandes, la dématérialisation avance à grands pas. La quasi-totalité des commandes est dématérialisée (souvent par mail). Pour la facturation, on estime à seulement 5% les factures qui continuent à être gérées en version papier.

C **Promotion de la consommation durable**

L'intérêt pour l'écologie et la préservation de la planète : Nous constatons une émulation mutuelle autour des questions d'écologie par l'ensemble des collaborateurs ; nous favorisons et offrons un terrain accueillant aux initiatives liées.

Cela se traduit par des **diffusions informelles de bonnes pratiques** : imprimer moins, utiliser les couverts et les verres lavables mis à disposition, des communications dans ce sens, **l'organisation d'échanges entre tasmaniens** sur la consommation durable au sein du cabinet...

De même une réflexion est à l'œuvre pour la soutenabilité du numérique à la fois en usage pour le cabinet et en apport de compétences vers nos clients (*cf. VII.01.D Soutenabilité du numérique*).

02. Mise en œuvre

A Actions 2021



Prolongation des contrats de sous-traitance pour la destruction et/ou le recyclage de nos déchets papier, des cartouches d'encre et du matériel informatique.



Don du mobilier non-déménagé à une recyclerie



Dématérialisation à 100% des notes de frais et congé, des bulletins de paie, d'une partie des vœux de fin d'année, du processus de facturation quand les contraintes clients le permettent



Taux de télétravail important, réduisant la taille nécessaire de nos bureaux (économie en chauffage, besoin de moins de m2) et de l'usage de transports

B Indicateurs et mesures

Consommation papier



15 en 2021, soit 0.23 ramettes par personne

2020 : donnée non disponible à cause du télétravail généralisé

50 en 2019, soit 1 ramette par personne

125 en 2018, soit 3 ramettes par personne

131 en 2017, soit 3,7 ramettes par personne

Pourcentage des effectifs utilisant les transports en commun en Ile-de-France



90% en 2021

90% en 2020

90 % en 2019

93 % en 2018

86 % en 2017



4

PACTE MONDIAL

**COMMUNICATION ON
PROGRESS 2021**



4

**PRINCIPES
RELATIFS À
LA LUTTE
CONTRE LA
CORRUPTION**

VI. Principes relatifs à la lutte contre la corruption

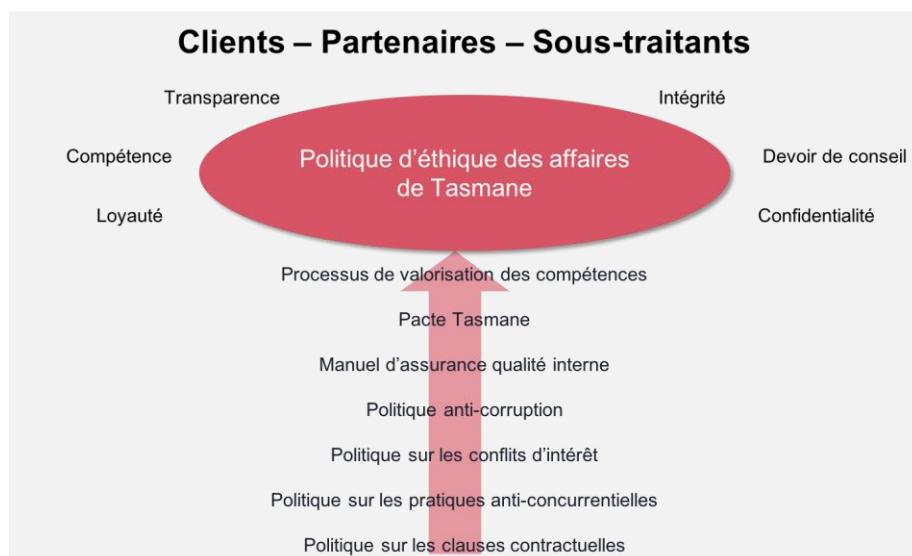
01. Politique générale

A Politique d'éthique des affaires

TASMANE, depuis sa création, s'oppose systématiquement à toute pratique ou comportement ayant un quelconque soupçon de corruption. La corruption incarne l'opposé même des valeurs fondatrices de notre cabinet.

Notre politique d'éthique des affaires a été formalisée dans un unique document diffusé à l'ensemble des salariés de TASMANE et disponible sur notre outil de partage documentaire accessible à l'ensemble des salariés. Notre charte d'éthique des affaires a été signée par l'ensemble des directeurs de mission/partners et des managers de l'entreprise.

La présentation de cette politique sur la base de ce document fait partie des éléments qui sont systématiquement présentés à chaque nouvel arrivant et fait l'objet de communications internes via les moyens habituels que nous utilisons pour tout sujet d'importance (en particulier : séminaires d'entreprise, réunions hebdomadaires de capitalisation des connaissances ou Escales hebdomadaires).



Cette chartre détaille notamment nos politiques et nos valeurs en termes de :

- Transparence
- Intégrité
- Indépendance
- Devoir de conseil vis-à-vis de nos clients
- Politique anti-corruption
- Politique sur les conflits d'intérêts
- Confidentialité
- Loyauté vis-à-vis de nos clients
- Politique sur les pratiques anti-concurrentielles

Comme tous les sujets de RSE, une revue des questions d'ordre éthique, et en particulier des éventuels signalements de non-respect de la politique, est inscrite à l'ordre du jour de la gouvernance d'entreprise, et en particulier du Comité Associés. Cette revue nous permet de continuer à développer notre politique en la matière.

B Dispositif anti-corruption

La politique d'éthique des affaires de TASMANE intègre une dimension spécifique sur le sujet de la corruption précisant en particulier la politique sur les thèmes suivants :

- Cadeaux, hospitalité et divertissement
- Dons et donations
- Règles spécifiques relatives aux agents publics
- Contributions politiques
- Paiements de facilitation

C Sécurité de l'information

Organisation et processus

Notre démarche RGPD est pilotée par notre Data Protection Officer, Thibault Midon.

Au-delà de l'outillage déployé (cf. paragraphe suivant) pour garantir la protection des données, TASMANE a intégré la dimension RGPD au sein de l'ensemble de ses processus (RH, prestations clients & commerce).

Des rappels et des formations impliquant l'ensemble de nos collaborateurs sont régulièrement effectués pour s'assurer que les processus sont connus, compris et appliqués par tous. La dernière formation RGPD impliquant l'ensemble de nos collaborateurs s'est déroulée le 27/04/2020.

Des audits internes sont régulièrement réalisés par la Kaizen Team TASMANE, afin de contrôler la bonne application des processus et des règles en vigueur.

- La démarche RGPD est réalisée dans une logique d'amélioration continue. Chaque évolution de processus ou d'outillage donne lieu à la prise en compte optimale du RGPD.
- L'ensemble des salariés et partenaires de TASMANE sont soumis à un devoir de confidentialité stricte. L'outil de partage de documents (Filedrops) chiffre les documents déposés dans le navigateur web du déposant. Le fichier est stocké chiffré et ne peut être déchiffré sans le lien affiché au déposant.

Dispositif de sécurité des données mis en œuvre par TASMANE

- Les accès aux locaux de TASMANE sont contrôlés et réservés aux personnes autorisées, en utilisant un badge sécurisé.
- Les droits d'accès sont définis par utilisateur et par service applicatif. Le mot de passe est propre à chaque utilisateur et doit être différent pour chaque application. Cette ségrégation des droits garantit contre une propagation d'intrusion.
- Les droits utilisateurs sont évalués régulièrement (6 mois).
- Les espaces collaboratifs contenant des informations sensibles sont cloisonnés logiquement, et les données qu'ils contiennent sont supprimées régulièrement.
- Par ailleurs, l'accès aux espaces de stockage de documents et de communication nécessitent une authentification multifacteurs et les nouveaux collaborateurs sont sensibilisés aux différents risques liés à l'usurpation d'identité.
- Chaque application utilise sa propre authentification pour valider les accès.

- Les données sensibles sont isolées dans un environnement dédié et propre à TASMANE.
- Par ailleurs, TASMANE a équipé l'ensemble des ordinateurs portables de filtres écrans pour assurer la plus grande confidentialité du travail de chaque consultant vis-à-vis de son environnement proche.
- Les postes de travail des consultants sont régulièrement mis à jour.
- De plus, les disques durs des ordinateurs sont tous chiffrés en AES-XTS avec des blocs de 128 bits et une clé de 256 bits, tel que recommandé par le NIST. Enfin, TASMANE dispose également d'un mode de destruction sécurisé des documents papier (via son prestataire Les Papillons du Jour).

02. Mise en œuvre

A Actions 2021

La politique des affaires fait partie des sujets abordés lors du comité RSE. Aucun cas de non-respect de cette politique n'a été remonté.

B Indicateurs et mesures

Pourcentage des signataires de la charte éthique parmi les consultants ayant un rôle commercial, soit les managers et membres du CODIR



100% en 2021
(idem pour 2017 -> 2020)

Nombre de réunions du comité d'éthique



4 en 2021
1 en 2020
1 en 2019
1 en 2018
2 en 2017



Nombre de signalements de non-respect de la charte d'éthique des affaires

0 en 2021
(idem pour 2017 -> 2020)

Nombre de signalements de cas de conflit d'intérêts (cas signalés aux clients dès leur identification)

0 en 2021
0 en 2020
0 en 2019
1 en 2018
0 en 2017



PACTE MONDIAL

**COMMUNICATION ON
PROGRESS 2021**

A large, stylized white number '5' is positioned on the left side of the page. It is set against a solid red background. The number is thick and has a slight shadow effect, giving it a three-dimensional appearance. The top of the number is cut off by the top edge of the page.

5

APPORTS SOCIÉTAUX

VII. Apports sociétaux

01. Politique générale

A Politique achats

Du fait de notre positionnement en tant que cabinet de conseil ne délivrant que des prestations intellectuelles, de notre politique de construction d'entreprise et de nos valeurs d'entrepreneuriat, TASMANE se caractérise par :

- Quelques-unes de nos prestations sont sous-traitées. Ce sont des prestations de niche et nécessitant une expertise technique. Le ratio sous-traitance / CA brut est à 24% en 2021. La majorité de nos besoins internes sont couverts par des collaborateurs de l'entreprise.
- La prise en charge d'actions support (communication, RH, qualité, vente) par les consultants eux-mêmes réduit le périmètre des achats de l'entreprise.

Dans ce contexte, notre politique achats responsables repose sur 4 piliers :

- Acheter à des entreprises adaptées à chaque fois que cela est possible (actions liées à la communication de TASMANE - publipostage, mise sous pli et routage) ;
- Demander à nos fournisseurs de papeterie et à nos imprimeurs de fournir ou d'utiliser du papier labellisé PEFC ou FSC ;
- Promouvoir des partenariats équilibrés en évitant le recours au mark-up lors du portage de prestation, cette source de revenu ne constituant pas un point structurant de notre modèle économique ;
- Demander à nos fournisseurs de respecter les dix principes du Pacte Mondial

Ces 4 piliers nous permettent d'intégrer la dimension RSE comme critère de sélection de nos fournisseurs et nos partenaires : à titre d'exemple, nous avons sélectionné pour les prestations de mise sous pli un sous-traitant engagé pour l'emploi des handicapés.

En ce qui concerne notre politique d'achats SI, nous nous intéressons aux engagements environnementaux de nos fournisseurs, et orientons nos choix en fonction. Quelques exemples :

- **Xerox** : membre du programme Climate Leaders, noté A dans le rapport *CDP S&P 500 Climate Report*, avec un programme interne Energy Challenge 2012 pour la réduction des émissions de GES, et dont les nouveaux produits sont labélisés ENERGY STAR (éco-label).
- **OVH** : qui cherche à limiter l'impact de son activité sur l'environnement à travers la mise en place du watercooling, procédé de refroidissement liquide des serveurs (meilleure efficacité énergétique), et l'expérimentation de solutions d'énergies renouvelables (éolien, solaire PV).
- **Orange** : qui affirme son engagement en faveur du climat (**ODD 12** : Pour des modes de consommation et de production responsables et **ODD 13** : Pour lutter contre les changements climatiques) notamment à travers l'intégration poussée des modèles d'économie circulaire, de l'éco-conception des mobiles à la valorisation des déchets, etc.
- **Microsoft Azure** : qui vise à réduire de plus de 50 % ses émissions carbone d'ici 2030, et crée un fonds d'innovation pour le climat d'un milliard de dollars qui servira à accélérer la mise au point de technologies de réduction, de captage et d'élimination du carbone à l'échelle mondiale. A ce titre, notre équipe SI a opéré une bascule vers Microsoft Azure, conduisant à la mutualisation de la puissance de calcul (machines virtuelles) et à la réduction des machines dédiées, ce qui permet de réduire la consommation d'énergie de nos infrastructures informatiques.

B Relations écoles

Conscients du rôle des entreprises auprès des écoles, nous veillons au développement des relations que nous avons avec les écoles afin d'apporter aux étudiants des contenus concrets issus du monde de l'entreprise et leur fournir des conseils pouvant aider à favoriser leur employabilité.

Nos interventions peuvent prendre différentes formes : cours, séminaires, simulation d'entretiens, journées de rencontres avec des étudiants, ...

Ci-dessous une liste de nos interventions en 2021 :

- EPITA : Conférences technologiques (CES 2021)
- EPITA : Présenter Métiers du conseil
- EPITA : Cours data 4 x 3h
- EPITA : Coaching groupe PMS promotion 2020
- EPITA : Journées technologiques 2021

- IMT : Partenariat avec les étudiants de la JE
- EM : Normandie / Grenoble Ecole de Management, Cours "démarche et comportement du consultant"
- Pôle Leonard de Vinci : Limiter les risques liés à l'Hyperconnexion et l'Hypertransparence des données
- ESSEC : Echanges avec les étudiants du programme MPT et SMIB
- IHEC Sfax (Tunisie) : Cas d'étude digital
- ESCP : Cours + étude de cas agilité
- SUPELEC : Cours architecture et management SI

Par ailleurs, chaque année, nous proposons 2 ou 3 stages de quatre à six mois, avec des options de pré-embauche.

C Contribution citoyenne

Nous encourageons et favorisons l'engagement des consultants TASMANE pour des causes en cohérence avec nos valeurs. La citoyenneté en fait partie comme un fort vecteur de sens pour les consultants. Encore en développement, nous pouvons déjà citer deux occasions au travers desquelles cette volonté s'incarne concrètement :

- Le développement d'activités de type Mécénat de compétences : initié en septembre 2019, au cours du séminaire d'automne, à Lisbonne. Nous avons organisé un atelier dont l'objectif était d'aider 9 start-ups issues de l'économie sociale et solidaire, à travailler leur business model et leur offre, en relation avec une organisation à but non lucratif locale : le HUB IMPACT Lisbonne. Les consultants ont ainsi pu concrètement aider de jeunes pousses, de manière bénévole, à se poser les bonnes questions, à identifier leurs atouts et les voies à explorer. Une expérience extrêmement enrichissante humainement, qui a soudé le collectif et que nous souhaitons renouveler à l'avenir.

Une mission en mécénat de compétences a également été réalisée en 2021 auprès de la Comédie Française

- En raison du contexte sanitaire dû à la Covid-19, nous dûmes faire appel au dispositif du chômage partiel à hauteur de 10 000€. Finalement, étant donné notre bonne santé financière à la fin 2020, nous avons décidé de reverser l'intégralité de cette somme à des associations.

D **Soutenabilité du numérique**

Le numérique, dont les usages explosent et l'empreinte énergétique ne cesse de croître, ne peut se soustraire à la dynamique de transition vers des modes de consommation et de production plus soutenables.

De ce fait et par sa position dans la société en tant que conseil en stratégie numérique, le cabinet TASMANE souhaite porter ce message. Il a ainsi été décidé fin 2020 de l'incarner en tant que valeur de notre cabinet. Cependant, cette valeur n'est pour l'instant pas pleinement incarnée du fait d'un positionnement sur le marché à construire.

Début 2020, un K4M sur la sobriété numérique a été présenté à l'ensemble des consultants, suivi à l'automne 2020 d'un travail exploratoire. Ce dernier a été porté par la RSE Team et présenté aux associés. Il a porté les messages de grands acteurs ou collectifs (CIGREF, Syntec, Afnor), ce qui est important pour mesurer la maturité globale du marché sur le sujet pour construire un socle qui va servir à TASMANE pour cadrer les travaux en 2021 sur cette valeur.

Il s'agira ensuite pour nous de poser une doctrine et des postures avec des convictions concrètes puis d'interpeler nos clients sur le sujet et ce que cela représente pour eux pour établir à terme cette pierre angulaire de notre contribution sociétale : la sobriété numérique auprès de nos clients, au sein de nos missions.

A cette fin, nous avons lancé début 2021 un projet visant à construire des partenariats avec des acteurs (cabinets de conseil entre autres) qui s'intéressent à l'évaluation de l'impact environnemental du numérique, et avons une démarche d'engagement avec une startup qui travaille sur l'évaluation de l'impact social et environnemental du numérique.

Aussi, TASMANE a signé en mai 2021 le manifeste de Planet Tech' Care, initiative rassemblant différents acteurs engagés autour de la réduction de l'empreinte environnementale du numérique, et a préparé un plan d'action pour progresser à ce sujet.

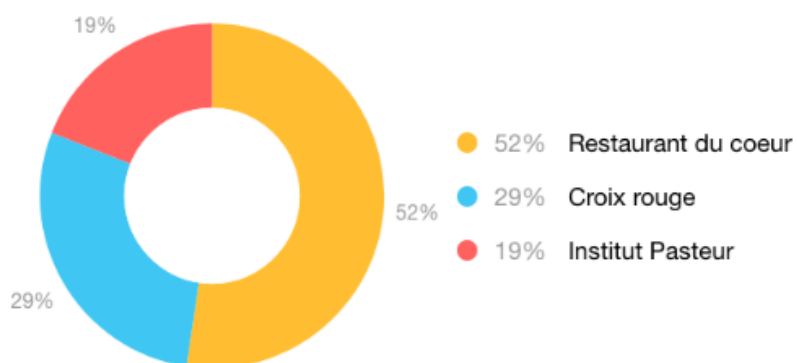
Enfin, nous avons mis en place une veille sur le sujet du numérique responsable via l'échange de références et d'actualités à travers les canaux internes du cabinet.

02. Mise en œuvre

A Actions 2021



Lors du 1^{er} confinement due à la crise sanitaire, TASMANE a bénéficié de 10 000 € d'aides au chômage partiel. Il a été décidé de reverser l'intégralité de cette somme à 3 associations, dont les proportions ont été définies par le vote de chaque tasmanien :



B Indicateurs et mesures

Nombre de missions pro-bono (effectuées sans rémunération)



13 en 2021

12 en 2020

9 en 2019

Conclusion

PACTE MONDIAL

**COMMUNICATION ON
PROGRESS 2021**

VIII. Conclusion

2021 aura été une année particulièrement riche pour notre réflexion RSE au sein de TASMANE. On peut en particulier citer :

- Suivi des sujets RSE via notre team dédiée à l'animation du sujet en interne pour nous assurer que le sujet ne cesse de progresser.
- Progression dans le classement « Great Place to Work », avec une quatrième place au niveau national en 2021
- Poursuite des travaux pour finaliser en 2022 la mise en œuvre de notre fondation pour promouvoir un numérique socialement, écologiquement et économiquement soutenable afin que notre impact RSE aille bien au-delà de notre propre périmètre

Nous voulons poursuivre notre engagement dans une démarche continue de progrès et souhaitons que notre prochaine « communication on progress » soit l'occasion de partager de nouvelles avancées sur le domaine de la RSE.