



Rapport de responsabilité sociale

---

2014/15

# Responsabilité d'entreprise

## Une démarche RSE pérenne et ancrée dans la stratégie du cabinet

La démarche RSE de Solucom vise à structurer et développer son engagement en matière de développement durable. Des engagements concrets, irriguant tous ses champs de responsabilité, et qui s'inscrivent dans la continuité des initiatives conduites historiquement par le cabinet en matière d'éthique, de transparence, et plus largement de performance sociale, sociétale, environnementale et économique.

Cette démarche répond à un triple enjeu pour Solucom :

- se comporter comme une entreprise responsable à l'égard de son environnement et de sa sphère d'influence,
- contribuer à la qualité de la relation avec ses parties prenantes,
- mettre le cabinet en conformité avec les obligations légales et réglementaires en vigueur.

## 4 engagements cibles pour structurer et orienter notre politique RSE

Au-delà de la conformité légale, Solucom construit sa démarche RSE dans le cadre d'un ensemble de pratiques et comportements professionnels responsables, mis au service de l'ensemble de ses parties prenantes. Avec, *in fine*, l'objectif de progresser de façon continue sur ses principaux champs de responsabilité : sociale, environnementale, sociétale et économique.

Solucom s'est fixé 4 engagements ; chacun d'entre eux étant décliné en objectifs prioritaires d'actions :

- Être un employeur responsable et engagé
- Limiter l'empreinte environnementale du cabinet
- Promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination
- Garantir aux parties prenantes de Solucom le respect des règles strictes de gouvernance, transparence et déontologie.

## Exemples de projets citoyens soutenus par Solucom

En matière de responsabilité sociétale, la démarche de Solucom vise à promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination. Un engagement décliné principalement sur trois domaines d'actions : l'éducation, l'accès à l'enseignement supérieur, l'insertion professionnelle et l'emploi.



### Fondation d'entreprise Solucom

La Fondation d'entreprise Solucom a pour vocation d'intervenir en France ou à l'étranger, dans le domaine humanitaire, en soutenant ou en développant des actions destinées à agir en faveur de l'enfance défavorisée, particulièrement dans des situations de pauvreté ou de dénuement extrême.

Depuis la création de la Fondation en 2009, plus d'une soixantaine de projets - à forte teneur socio-éducative, principalement en Afrique et en Asie - a été soutenue. Chaque projet suivi par Solucom est parrainé par un collaborateur du cabinet.

Plus d'informations : [www.fondation-solucom.fr](http://www.fondation-solucom.fr)

## Distinctions et labels RSE



- **Gaïa Index** : 1<sup>ère</sup> place en 2014 sur le segment des entreprises avec un chiffre d'affaires inférieur à 150 M€. Le Gaïa Index est un indice ISR rassemblant les valeurs moyennes les plus performantes sur le plan extra-financier.



- **EcoVadis** : Solucom est classé au niveau Gold par EcoVadis, agence indépendante de notation extra-financière spécialisée dans l'évaluation de la performance RSE des entreprises.



### Comment est née l'association SOS enfants ?

SOS enfants est née en 1982 autour de la création d'une école de rue dans le bidonville de Cité Soleil à Haïti. Aujourd'hui, elle accueille 600 élèves de la maternelle au lycée. Les membres de la Direction et certains enseignants sont d'anciens élèves qui veulent à leur tour donner leur chance aux enfants du bidonville.

## 3 questions à...

### Association SOS enfants

Christel Rocheteau, *Déléguée Générale*

#### Quelle est la mission de SOS enfants et les types de projets qu'elle développe ?

Soutenir des initiatives locales qui répondent à des besoins exprimés. Nous mettons en place des partenariats dans la durée. Les actions peuvent ainsi se pérenniser, se développer et se reproduire. Les partenariats mis en place reposent sur une confiance mutuelle, des engagements de chacun et nécessitent une appropriation par les acteurs eux-mêmes.

#### Quelle collaboration avec la Fondation Solucom ?

Une relation de confiance est née il y a plus de 5 ans à partir d'un programme au profit de la scolarisation des enfants

pygmées Bagyeli au Cameroun. Ce n'est pas un projet « facile » mais la Fondation Solucom s'est engagée à nos côtés.

Elle a accepté ensuite de nous accompagner dans un programme d'élevage assez particulier au Rwanda. Des chevreux ont été remis à 50 fratries extrêmement vulnérables qui devaient donner à 50 autres familles leur 1<sup>er</sup> chevreau. Cela a créé et même renforcé des liens qui dépassaient nos espérances !

Le dernier projet soutenu est la construction d'une bibliothèque dans une école primaire au Nord Kivu en République Démocratique du Congo. Nous en sommes au début, mais nous savons déjà que cela crée un grand engouement pour la centaine d'écoles de la zone qui n'en dispose pas.

### Mécénat de l'Institut Villebon - Georges Charpak

Depuis 2012, Solucom est mécène de l'Institut de formation Villebon, un projet à enjeu sociétal porté conjointement par la Fondation ParisTech, l'enseignement supérieur (grandes écoles et universités) et le monde socio-économique. Cette nouvelle filière pilote d'innovation pédagogique a l'ambition d'offrir à tous l'accès aux plus hautes marches de l'enseignement supérieur, et ce, en garantissant la diversité sociale, culturelle et intellectuelle des étudiants... et révéler les talents scientifiques de demain.

L'Institut a ouvert ses portes en septembre 2013 et compte aujourd'hui 2 promotions, soit près de 80 étudiants au total. Des étudiants à potentiel, mais avec des fragilités scolaires, et issus notamment de milieux défavorisés - 70% de boursiers - ou en situation de handicap.

Labellisée IDEFI (« Initiative d'Excellence en Formations Innovantes »), la pédagogie déployée par l'Institut se base



notamment sur l'expérimentation, l'interdisciplinarité et le travail collectif, en mode projet.

Dans le cadre de ce mécénat, Solucom veille particulièrement à susciter l'engagement volontaire de ses collaborateurs, et à encourager leur investissement sur tous les pans du projet : insertion professionnelle des étudiants avec l'organisation d'ateliers coaching carrière, formation via des conférences métiers ou visite d'entreprise, sélection et parrainage des étudiants. À ce jour, près d'une vingtaine d'étudiants de l'Institut Villebon sont parrainés par des collaborateurs de Solucom, afin de les accompagner et les conseiller dans la construction de leur projet professionnel.

Plus d'informations : [www.villebon-charpak.fr](http://www.villebon-charpak.fr)

## Engagements RSE



- **Global Compact** : à travers son adhésion, depuis 2012 au Global Compact des Nations-Unies, Solucom s'engage à soutenir et promouvoir, au sein de sa sphère d'influence, les 10 principes universels du Global Compact touchant les droits de l'Homme, les normes de travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

Plus d'informations : [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

# Ressources humaines : être un employeur de référence



“ Nous sommes fiers d'avoir intégré le palmarès Great Place To Work® cette année. Les résultats obtenus confortent plusieurs fondamentaux de notre politique RH, mais ils constituent surtout une impulsion pour la suite en nous permettant de mieux cerner nos axes de progression. ”

**Fanny Rouhet**  
Directrice du développement des ressources humaines

+ 250  
recrutements / an

1 500  
collaborateurs

Solucom se fixe pour objectif d'être un employeur de référence sur le marché du conseil et de le rester dans la durée.

Cette stratégie repose sur le modèle suivant :

- recrutement de jeunes diplômés à fort potentiel ;
- montée en compétence et en responsabilité rapide grâce à une gestion proactive des parcours de chacun ;
- perspectives de développement sur le long terme des collaborateurs, pour les inscrire durablement au sein du projet d'entreprise.

Une stratégie construite dans le respect des valeurs du cabinet - exigence, esprit d'équipe, simplicité, goût d'entreprendre - et déclinée en deux grands volets.

## Recrutement : attirer les meilleurs talents dans un marché hyper concurrentiel

### Identifier et recruter les talents de demain

Au cœur du modèle RH de Solucom, le recrutement de jeunes talents à fort potentiel : près de 80% concernent des jeunes diplômés, issus des grandes écoles (ingénieurs & management) et universités. Les profils recherchés allient formation de haut niveau, qualités professionnelles et humaines, esprit de synthèse et hauteur de vue.

Pour identifier et attirer ces talents, Solucom s'appuie sur un panel diversifié d'actions de sourcing et de notoriété : relations écoles, cabinets de recrutement, campagnes de cooptation, web et réseaux sociaux, ou encore événements.

### Une politique active de partenariat avec l'enseignement supérieur

Solucom mène une politique de relations écoles en forte proximité avec une trentaine de grandes écoles et universités, en lien étroit avec le corps professoral, les services stages et carrières, mais aussi le tissu associatif.

Cette politique de partenariat s'articule autour d'un dispositif complet d'actions destinées à transmettre aux étudiants les savoir-faire inhérents au métier du conseil (gestion de projet, relation client), et à les accompagner dans leur insertion professionnelle (ateliers CV, simulation d'entretiens, etc.). Chaque année, plus d'une centaine de stagiaires est par ailleurs intégrée et formée au sein des équipes du cabinet.

### Des process de recrutement respectueux des candidats

En 2013, Solucom a publié une Charte Recrutement articulée autour de 9 engagements clés en matière d'égalité des chances et de suivi personnalisé des candidats. Déployée en interne auprès de tous les acteurs du recrutement, cette charte vise à promouvoir les principes de transparence et de respect au cœur de la politique RH de Solucom.

→ *Charte Recrutement Solucom à consulter dans son intégralité sur [Solucom.fr](http://Solucom.fr) > carrières.*

## Ressources humaines : fidéliser nos collaborateurs et développer le potentiel humain du cabinet

Compte tenu de son activité de conseil, la gestion et le développement des ressources humaines constituent une priorité et un facteur clé de succès essentiel pour Solucom. Le cabinet s'attache à développer le potentiel de ses jeunes talents, accompagner leur montée en compétence, et les fidéliser.

### Des perspectives d'évolution rapides et diversifiées

La montée en puissance rapide de nos collaborateurs s'appuie sur un dispositif de formation externe et interne. Les séminaires de formation interne sont dispensés au sein de la Solucom'university. Le programme comprend des volets métier, communication et management, et poursuit un triple objectif : accompagnement dans la durée de la progression des collaborateurs, partage des bonnes pratiques et retours d'expérience, et diffusion de la culture et des valeurs du cabinet.

Pour garantir la montée en compétence et en responsabilité rapide de ses jeunes talents, Solucom met tout en œuvre pour assurer une gestion proactive des parcours. Basés sur des référentiels métiers baptisés Solucomway, ces parcours individualisés sont déclinés par métier (conseil, business) et permettent aux collaborateurs de projeter leur évolution. À titre d'exemple, le parcours conseil s'articule autour de 5 positions et intègre 3 voies : une centrée sur le cœur du métier du conseil, et deux voies complémentaires, l'expertise et le management.

### Une politique salariale compétitive

Communiquée en toute transparence en interne et en externe, cette politique s'appuie sur 3 principes fondamentaux : compétitivité (*benchmarks* réguliers des pratiques salariales des acteurs du marché), équité et cohésion entre les salariés, et professionnalisme dans l'évaluation de la performance (standards d'évaluation communs et processus de décision collectifs, que ce soit en matière d'évaluations ou d'augmentations salariales).

### Des relations humaines et un environnement de travail de qualité : bien vivre à Solucom

Veiller à la qualité de l'environnement de travail et l'équilibre de vie de ses collaborateurs fait partie intégrante de la politique RH de Solucom. Le cabinet met tout en œuvre pour permettre à ses collaborateurs d'évoluer dans un environnement de travail propice à la confiance et agréable au quotidien.

### Partage et cohésion des équipes

- Vie d'entreprise rythmée autour de multiples occasions d'échange : séminaires d'intégration, forums *practices*, dîners d'équipe, soirée annuelle, etc.
- Proximité du management, fonctionnement en réseau.

### Cadre de travail & équilibre de vie

- Services mis à disposition des collaborateurs : salle de sport privative au siège social, conciergerie d'entreprise, etc.
- Mesures spécifiques à destination des collaborateurs parents : crèche d'entreprise, politique « Jours enfants malades », flexibilité de l'activité et télétravail pendant la grossesse, dispositif de reprise d'activité progressive après le congé maternité, etc.

En 2013, le cabinet a par ailleurs concrétisé son engagement en matière de promotion du principe de non-discrimination des salariés-parents en devenant signataire de la charte de la parentalité en entreprise.

### Bien-être et santé au travail

Depuis 2011, le cabinet a mis en œuvre un plan d'action destiné à prévenir, détecter et accompagner les collaborateurs en situation de stress excessif et/ou de souffrance au travail. Les référents RH, les membres du CHSCT et les équipes de management interne sont en outre formés à la détection desdites situations.

### Des collaborateurs parties prenantes du projet d'entreprise

Au cœur de son modèle, Solucom a la volonté forte d'associer ses collaborateurs au développement du cabinet. Mobilisés sur divers chantiers internes (*knowledge management*, relations écoles, *business development*, recrutement, communication, Fondation d'entreprise), ils sont également fortement associés à la construction du projet d'entreprise.

Au cours de l'année 2014/15, les collaborateurs du cabinet ont participé à la construction du plan stratégique Up 2020. Que ce soit à travers des *posts* sur un réseau social d'entreprise (1 900 messages), la participation à des ateliers d'échange ou autres événements tels que des *Jam sessions* (~700 participants), cette construction a mobilisé les équipes du cabinet durant 6 mois.

Solucom a par ailleurs mis en place différents mécanismes permettant la participation des collaborateurs au capital de l'entreprise. Ceux-ci détiennent aujourd'hui environ 5% du capital de l'entreprise.



En 2015, 69 entreprises étaient en lice pour intégrer le palmarès des entreprises de plus de 500 salariés où il fait bon travailler. La démarche d'évaluation GPTW® engagée par Solucom s'inscrit dans la continuité des actions d'audit et de *benchmarking* initiées par le cabinet depuis plusieurs années dans le cadre de sa politique RH. « Pour sa première participation, Solucom a réalisé une entrée remarquable, directement en 5<sup>ème</sup> position. C'est une entreprise qui a su évoluer et grandir dans un secteur très concurrentiel, sans jamais perdre de vue l'enjeu primordial du bien-être de ses salariés » a déclaré Patrick Dumoulin, directeur général de l'Institut GPTW®.

## Labels & certifications RH



Label HappyTrainees 2014/15 pour la qualité des stages dispensés à Solucom



Great Place To Work® 2015



Certification Top Employers pour la qualité des pratiques RH du cabinet

# Responsabilité d'entreprise

## Rapport détaillé 2014/15

Ce rapport décrit la démarche, les orientations et les actions de Solucom en matière de Responsabilité d'entreprise (RSE). Il fait partie intégrante du rapport du Directoire et s'articule de la façon suivante :

1. Présentation de la démarche générale du cabinet en matière de Responsabilité d'entreprise.
2. Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales de Solucom conformément aux dispositions de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12/07/10 dite loi « Grenelle II » et de son décret d'application.
3. Autres informations en matière de Responsabilité d'entreprise (responsabilité économique).
4. Note méthodologique relative au reporting extra-financier 2014/15 de Solucom.
5. Attestation de présence et rapport d'assurance modérée du vérificateur indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales.

Des informations complémentaires sur la stratégie du cabinet en matière de Responsabilité d'entreprise sont présentées dans le chapitre 1 du document de référence de Solucom, ainsi que sur le site Internet de la société : [www.solucom.fr](http://www.solucom.fr) – rubrique Responsabilité d'entreprise.

L'exercice 2014/15 correspond à la 3<sup>ème</sup> année de reporting extra-financier de Solucom, conformément au cadre réglementaire prévu par le dispositif « Grenelle II ». Les informations publiées sont vérifiées par un organisme tiers indépendant depuis 2013/14. Dans le présent rapport, la comparabilité des données quantitatives est présentée au titre des 3 derniers exercices. Les évolutions de périmètre de consolidation sont détaillées en fin de rapport dans la note méthodologique.

### 1. Démarche générale et orientations du cabinet Solucom en matière de Responsabilité d'entreprise

#### 1.1. Politique générale

Solucom a initié, fin 2011, une démarche visant à structurer et développer son engagement en matière de développement durable. Des engagements concrets, irriguant tous ses champs de responsabilité, et qui s'inscrivent dans la continuité des initiatives conduites historiquement par le cabinet en matière d'éthique, de transparence, et plus largement de performance sociale, sociétale, environnementale et économique.

La démarche de Responsabilité d'entreprise de Solucom répond à un triple enjeu pour le cabinet :

- se comporter comme une entreprise responsable à l'égard de son environnement et de sa sphère d'influence,
- contribuer à la qualité de la relation avec ses parties prenantes,
- mettre le cabinet en conformité avec les obligations légales et réglementaires en vigueur.

Pour déterminer ses priorités en matière de RSE, Solucom a cartographié sa sphère d'influence et identifié au sein de cet écosystème les parties prenantes sur lesquelles son impact est le plus important : collaborateurs ; candidats ; clients et fournisseurs ; actionnaires et investisseurs ; environnement et collectivité ; associations.

#### 1.2. Engagements

Solucom s'est fixé 4 engagements en matière de Responsabilité d'entreprise ; chacun d'entre eux étant décliné en objectifs prioritaires d'actions.

1. Être un employeur responsable et engagé
2. Limiter l'empreinte environnementale du cabinet
3. Promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination
4. Garantir le respect de règles strictes de gouvernance, transparence et déontologie

Ces 4 engagements ont été définis en fonction de l'objectif clé que s'est fixé Solucom en matière de RSE : se comporter comme une entreprise responsable vis-à-vis de ses principales parties prenantes.

Il est à noter que le 1<sup>er</sup> et le 4<sup>ème</sup> engagements, tout en répondant à cet objectif, sont en même temps des vecteurs de performance pour Solucom.

En effet, pour ce qui concerne le 1<sup>er</sup> engagement (responsabilité sociale), la qualité de la gestion des ressources humaines constitue un facteur clé de succès incontournable pour un cabinet de conseil. Les objectifs prioritaires d'actions fixés par Solucom au titre de cet engagement se recoupent ainsi largement avec les objectifs que s'est fixé le cabinet dans le cadre de sa stratégie RH. (Pour plus de détails, se reporter au chapitre 1 du document de référence de Solucom).

Pour ce qui concerne le 4<sup>ème</sup> engagement (responsabilité économique), les objectifs prioritaires d'actions fixés contribuent à l'évidence à fidéliser les clients de Solucom, à rendre le cabinet plus attractif aux yeux des candidats, et à valoriser l'entreprise aux yeux des actionnaires et investisseurs.

### Détail des objectifs prioritaires d'actions par domaine de responsabilité

La politique RSE de Solucom consiste à mettre en œuvre ces engagements et à progresser de façon continue sur les 4 champs de responsabilité associés.

- **Engagement 1** - Être un employeur responsable et engagé
  - Garantir la montée en compétences et en responsabilités de nos collaborateurs
  - Mettre en œuvre une politique salariale compétitive, transparente, équitable, et favorisant la cohésion interne
  - Offrir un environnement de travail de qualité
  - Lutter contre le stress et la souffrance au travail
  - Maintenir les seniors dans l'emploi.
- **Engagement 2** - Limiter l'empreinte environnementale du cabinet
  - Améliorer la gestion des déchets et la politique de recyclage
  - Réduire l'empreinte carbone du cabinet
  - Sensibiliser les collaborateurs aux éco-gestes et aux pratiques d'achats responsables.
- **Engagement 3** - Promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination
  - Favoriser l'accès des femmes aux postes à responsabilités
  - Développer le niveau de qualification des jeunes handicapés et favoriser leur insertion professionnelle
  - Faire émerger de nouveaux profils de diplômés dans l'enseignement supérieur.
- **Engagement 4** - Garantir le respect de règles strictes de gouvernance, transparence et déontologie
  - Conduire notre métier de conseil avec intégrité, indépendance et transparence
  - Garantir aux candidats des processus de recrutement exemplaires et à valeur ajoutée
  - Développer avec nos fournisseurs des relations pérennes, assises sur des valeurs partagées (respect, probité)
  - Délivrer une information régulière et transparente à nos actionnaires, en ce compris individuels, et favoriser le dialogue.

### 1.3. Organisation de la démarche RSE

#### Pilotage de la démarche

La démarche et la politique de Responsabilité d'entreprise de Solucom sont définies et animées par un comité de pilotage transverse, composé du président du Directoire et de responsables fonctionnels et opérationnels<sup>(1)</sup>, représentant les principaux enjeux du cabinet en matière de RSE.

Ce comité a en charge la définition de la politique de Responsabilité d'entreprise de Solucom et veille au pilotage de la performance sociale, sociétale, environnementale et économique du cabinet.

#### Organisation opérationnelle

La conduite de la démarche RSE est assurée, sur le plan opérationnel, par une chargée de mission placée sous la responsabilité du comité de pilotage RSE. Elle a en charge la coordination des chantiers dans les différents domaines concernés (social, environnemental, sociétal, économique), les actions de sensibilisation auprès des collaborateurs, ainsi que la consolidation du reporting extra-financier.

Selon les chantiers, elle s'appuie sur un réseau de référents internes en charge de chaque problématique, au sein des différents sites ou services concernés.

#### Supervision de la démarche

Une fois par an, la politique du cabinet en matière de RSE est présentée et débattue lors d'une réunion du Conseil de surveillance.

### 1.4. Distinctions et labels RSE

Au cours de l'exercice 2014/15, Solucom a reçu plusieurs distinctions récompensant ses efforts en matière de RSE.

- **Responsabilité sociale :**
  - **Label Great Place To Work**® délivré par l'Institut Great Place to Work France. Basé sur une enquête interne réalisée auprès de l'ensemble des salariés et une évaluation des pratiques RH, ce label distingue les entreprises où il fait bon travailler. Solucom est en 5<sup>ème</sup> place du palmarès 2015 parmi 69 entreprises de plus de 500 salariés en lice.
  - **Label Happy Trainees** décerné par Meilleures-Entreprises.com. Basé sur un questionnaire de satisfaction anonyme adressé aux stagiaires de l'entreprise évaluée, ce label indépendant récompense l'excellence dans l'accueil, l'accompagnement et le management des étudiants. En 2014, Solucom se situe à la 11<sup>ème</sup> place dans sa catégorie (plus de 100 stagiaires / an), parmi un panel de plus de 400 entreprises.
  - **Certification Top Employers France** délivrée pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive par le CRF Institute pour la qualité des pratiques RH du cabinet.
- **Responsabilité économique et transparence extra-financière :**
  - **Gaia Index** : indice ISR de référence des valeurs moyennes, le Gaia Index évalue et classe 230 PME et ETI françaises selon leur degré d'implication en matière de transparence extra-financière et performance RSE. En 2014, Solucom

(1) Directrice du développement RH, directeur de *practice* également en charge de la DSI, responsable du recrutement et des relations écoles, directrice de la communication et trésorière de la Fondation d'entreprise Solucom.

a atteint la 1<sup>ère</sup> place de sa catégorie (entreprises avec un chiffre d'affaires inférieur à 150 millions d'euros).

- **Ecovadis** : niveau d'engagement confirmé (catégorie « gold ») sur les 4 thématiques (social, environnement, éthique des affaires, achats responsables) évaluées par Ecovadis, agence indépendante de notation extra-financière spécialisée dans l'évaluation de la performance RSE des entreprises.
- **Prix de la relation actionnaires** : organisé par le cabinet Les Échos / Investir & Mazars, ce prix récompense les sociétés cotées pour leur capacité à développer et pérenniser des relations durables et soutenues avec leur actionariat, individuel, salarié et institutionnel. Solucom remporte, en 2014, le prix dans sa catégorie (small caps), après en avoir été le lauréat une première fois en 2012.

### 1.5. Engagements RSE

- **Global Compact** : Solucom a renouvelé, en 2014, son adhésion au Global Compact (Pacte mondial des Nations-Unies) et s'engage, à ce titre, à aligner ses opérations et sa stratégie sur les 10 principes universellement acceptés touchant les droits de l'Homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.
- **Charte de la parentalité en entreprise** : signataire depuis 2013, Solucom s'engage à faire évoluer les représentations liées à la parentalité dans l'entreprise, créer un environnement de travail favorable aux salariés-parents, et respecter le principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle des salariés-parents.

## 2. Informations relatives à la performance sociale, sociétale et environnementale de Solucom, conformément à la loi Grenelle II (art. 225)

### Préambule

Ce chapitre répond aux dispositions des articles L.225-102-1 et R.225-104 à R.225-105-2 du Code de commerce relatives aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale, environnementale et sociétale. Les informations présentées portent sur les 42 thématiques du décret d'application du 24/04/12.

*Pour le détail de la méthodologie de reporting, se reporter au paragraphe 4. Conformément aux principes méthodologiques définis en 2012/13, le reporting extra-financier ne couvre*

*pas les acquisitions réalisées en cours d'exercice. Sont donc exclues du périmètre de consolidation 2014/15 les sociétés Audisoft Oxéa et Hudson & Yorke, respectivement acquises les 29/10/14 et 12/02/15. Les sociétés Lumens Consultants et Trend Consultants rentrent, quant à elles, cette année dans le périmètre de reporting.*

### 2.1. Informations sociales

En matière sociale, l'engagement de Solucom est de se comporter comme un employeur responsable et engagé. Ce qui se traduit en 5 objectifs prioritaires - mentionnés précédemment - dont l'atteinte est sous la responsabilité de la direction du développement RH, et vis-à-vis desquels des moyens importants sont mobilisés, la réussite du cabinet dépendant essentiellement de sa capacité à attirer les meilleurs talents, développer leur potentiel, et les fidéliser.

#### Organisation de la direction du développement RH

La direction du développement RH de Solucom a en charge la définition et la mise en œuvre de la stratégie ressources humaines du cabinet. Elle s'appuie sur 3 équipes : le service recrutement en charge de l'ensemble des actions de recrutement ; les équipes ressources humaines décentralisées au sein des practices ; et le service gestion du personnel en charge des opérations de paie et gestion administrative.

*Pour mémoire, la stratégie RH de Solucom est présentée au chapitre 1 du Document de référence de la société.*

#### 2.1.1. Emploi

##### 1) Effectif total

Au 31/03/15, l'effectif total du cabinet Solucom, hors Audisoft Oxéa et Hudson & Yorke, était de **1 461 collaborateurs**, contre 1 286 un an plus tôt, soit une progression totale de 13,6%.

Cet effectif répond, au 31/03/15, aux caractéristiques suivantes :

- 61% de collaborateurs de moins de 30 ans ;
- 32% de femmes ;
- 92% des effectifs regroupés en région parisienne (siège social de Solucom) ;
- 96% de cadres ;
- 99% de contrats permanents à durée indéterminée (CDI) ;
- 3 familles de métier : consultant ; commercial ; fonctionnel.



## 2) Répartition de l'effectif total par sexe, âge, zone géographique et métier

### Répartition par sexe

(% de l'effectif total)	Au 31/03/15	Au 31/03/14	Au 31/03/13
Hommes	68,2%	69,0%	68,0%
Femmes	31,8%	31,0%	32,0%
Détail effectif consultants			
Hommes	72,8%	73,3%	72,6%
Femmes	27,2%	26,7%	27,4%

Dans le cadre de son plan d'action 2013-16, en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, le cabinet a mis en place des mesures visant à assurer une stricte non-discrimination entre les sexes. (Pour plus de détails, se reporter au paragraphe 2.1.7 « Égalité de traitement »).

### Répartition par classe d'âge

La moyenne d'âge de l'ensemble des collaborateurs de Solucom au 31/03/15 est de 32,2 ans, contre 32,4 ans au 31/03/14. La répartition des effectifs par classe d'âge est la suivante :

(% de l'effectif total)	Au 31/03/15	Au 31/03/14	Au 31/03/13
18-25 ans	14,7%	13,7%	13,4%
25-30 ans	46,7%	45,9%	43,4%
30-50 ans	32,8%	34,7%	37,9%
> 50 ans	5,8%	5,8%	5,3%
dont > 55 ans	2,4%	2,4%	2,6%

### Ancienneté moyenne

L'ancienneté moyenne, tous métiers confondus, s'établit à 5,3 ans, contre 5,6 ans en 2013/14.

	2014/15	2013/14	2012/13
<b>Total cabinet</b>	<b>5,3 ans</b>	<b>5,6 ans</b>	<b>5,2 ans</b>
dont effectif consultants	5,2 ans	5,4 ans	5,2 ans

### Répartition par zone géographique

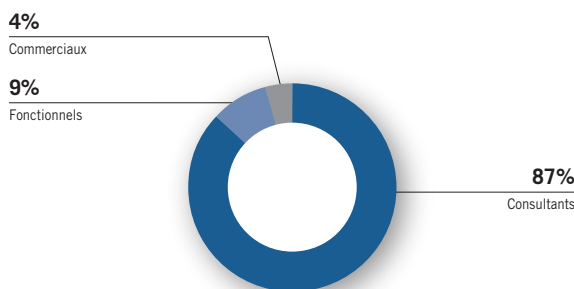
Toutes les équipes parisiennes du cabinet sont regroupées sur un site unique à Paris la Défense. Solucom dispose également de 3 implantations en région : Rhône-Alpes (Lyon), PACA (Marseille), Ouest (Nantes) ; et de 2 bureaux à l'international, au Maroc (Casablanca) et au Royaume-Uni (Londres). Ce dernier bureau est lié à l'acquisition, le 12/02/15, du cabinet Hudson & Yorke, non inclus dans le périmètre de consolidation du présent reporting.

(% de l'effectif total)	Au 31/03/15	Au 31/03/14	Au 31/03/13
Paris Île-de-France	92,4%	91,8%	91,0%
Régions	7,0%	7,8%	8,9%
International	0,5%	0,4%	0,2%

### Répartition par métier

Les 3 familles de métier de Solucom (consultants ; commerciaux ; fonctionnels) sont réparties de la façon suivante :

(% de l'effectif total)	Au 31/03/15	Au 31/03/14	Au 31/03/13
Consultants	86,7%	87,7%	87,1%
Commerciaux	4,2%	4,1%	4,8%
Fonctionnels	9,1%	8,2%	8,1%



## 3) Embauches et départs

### Politique de recrutement

Plus de 300 recrutements ont été réalisés par Solucom en 2014/15. La politique de recrutement du cabinet porte en priorité sur l'embauche de jeunes diplômés (68% en 2014/15), issus majoritairement des grandes écoles d'ingénieurs et de management, et universités.

Le cabinet accueille, par ailleurs, chaque année plus d'une centaine de stagiaires (césures, fin d'études, apprentissage ou alternance) intégrée dans une logique de pré-embauche. À titre d'illustration, en 2014/15, 64% des stagiaires de fin d'études du cabinet et en recherche effective d'emploi ont été embauchés en CDI à l'issue de leur stage. À ce titre, les stagiaires sont recrutés avec le même niveau d'exigence et de sélectivité que tout nouveau collaborateur et bénéficient des mêmes process d'intégration et d'encadrement.

## Détails des embauches et départs (hors stages)

Les entrées et sorties au cours de l'exercice sont réparties de la manière suivante :

Détail des entrées	2014/15		2013/14	
	Nombre	%	Nombre	%
<b>Recrutements externes bruts (hors mobilités internes)</b>	<b>351</b>	<b>100,0%</b>	<b>273</b>	<b>100,0%</b>
<i>dont contrats permanents (CDI)</i>	332	94,6%	261	95,6%
<i>dont contrats non permanents</i>	19	5,4%	12	4,4%
- dont CDD	4		3	
- dont contrats de professionnalisation et d'apprentissage	15		9	

Détail des sorties	2014/15		2013/14	
	Nombre	%	Nombre	%
<b>Départs (hors mobilités internes)</b>	<b>217</b>	<b>100,0%</b>	<b>173</b>	<b>100,0%</b>
<i>dont démissions</i>	156	71,9%	119	68,8%
<i>dont fins de contrats non permanents (CDD, contrat de professionnalisation et d'apprentissage) et ruptures de période d'essai</i>	49	22,6%	36	20,8%
<i>dont licenciements</i>	10 <sup>(1)</sup>	4,6%	13	7,5%
<i>dont ruptures conventionnelles de contrat</i>	0	0,0%	4	2,3%
<i>dont départs à la retraite</i>	2	0,9%	1	0,6%

(1) 10 licenciements pour motif individuel.

Au cours de l'exercice, 1 intérimaire a été employé au sein du cabinet.

### Turn-over

Le turn-over (nombre de départs sur démissions divisé par l'effectif de fin d'exercice) est, quant à lui, resté limité à 10,7% sur l'ensemble de l'exercice, contre 9,3% en 2013/14. Ces taux sont significativement en deçà des standards du marché et de la fourchette normative du cabinet (12 à 15%).

	2014/15	2013/14	2012/13
Turn-over (%)	10,7%	9,3%	12,2%

## 4) Les rémunérations et leur évolution

### Politique salariale

La politique salariale de Solucom repose sur 3 principes :

- **Compétitivité** : dans un marché concurrentiel, la compétitivité salariale du cabinet est un enjeu de premier plan pour attirer et fidéliser les meilleurs talents. Cette recherche de compétitivité nécessite de s'assurer en permanence que les pratiques salariales du cabinet sont en cohérence avec le marché, notamment via des *benchmarks* réguliers (études de rémunération Syntec Conseil en management) ou études plus ponctuelles par un cabinet de conseil RH spécialisé.
- **Équité et cohésion** : augmentations salariales basées sur la performance individuelle ; parts variables assises principalement sur des objectifs collectifs afin d'encourager

l'atteinte de résultats, en misant sur l'esprit d'équipe conformément aux valeurs du cabinet ; communication transparente (interne et externe) sur la politique et les pratiques salariales du cabinet.

- **Professionalisme dans l'évaluation de la performance** : la performance individuelle détermine le rythme d'évolution de la rémunération. Pour assurer la qualité des évaluations, Solucom s'appuie notamment sur des standards d'évaluation communs et un processus de décision collectif que ce soit en matière d'évaluation ou d'augmentations salariales.

### Masse salariale

(en milliers d'euros)	2014/15	2013/14	Évolution
Solucom SA	69 023	57 901	
Filiales	7 039	8 067	
<b>Total Cabinet</b>	<b>76 062<sup>(1)</sup></b>	<b>65 969<sup>(2)</sup></b>	<b>+15,3%</b>

### Charges sociales employeur

(en milliers d'euros)	2014/15	2013/14
Solucom SA	31 210	26 127
Filiales	3 082	3 638
<b>Total Cabinet</b>	<b>34 292<sup>(1)</sup></b>	<b>29 765<sup>(2)</sup></b>

(1) hors Audisoft Oxéa et Hudson & Yorke.

(2) hors Lumens Consultants et Trend Consultants.

Le montant de la participation aux résultats de l'entreprise, calculé pour l'exercice 2014/15 selon la formule légale, s'élève à un montant total de 1 993 milliers d'euros, contre 1 830 milliers d'euros en 2013/14.

En mars 2015, les salariés de Solucom SA, Stance, Lumens Consultants et Trend Consultants présents sur l'exercice 2013/14 ont perçu la prime de partage des profits au titre de 2013/14 pour un montant total de 300 milliers d'euros, soit 250 euros brut pour un collaborateur présent sur l'ensemble de l'exercice 2013/14.

### 2.1.2. Organisation du travail

#### 1) Organisation du temps de travail

L'ensemble des sociétés du cabinet a mis en œuvre la réduction du temps de travail par application de l'accord de

branche Syntec. Sauf exception, la mise en œuvre au sein de Solucom des modalités de temps de travail définies par cet accord de branche est la suivante :

- Ingénieurs et cadres :
  - modalité 2 (plafonds à 38h30 par semaine et 218 jours par an)
  - modalité 3 (forfait de 218 jours par an)
- ETAM :
  - modalité 1 (37 heures par semaine et 12 jours de RTT).

#### 2) Absentéisme

Solucom connaît un absentéisme modéré de 2,7% en 2014/15, contre 2,6% en 2013/14, essentiellement dû à des absences pour maladie. Les congés maternité, paternité et sans solde (y compris les congés parentaux à temps plein) sont exclus du calcul de l'absentéisme.

### 2.1.3. Relations sociales

#### 1) Organisation du dialogue social

Au 01/04/14, le cabinet Solucom était constitué d'une société-mère Solucom SA et de 6 filiales : Alturia Consulting, Eveho Conseil, Stance, SLM Consulting, Lumens Consultants, Trend Consultants. Le tableau ci-dessous récapitule les instances en place au sein de chacune d'elles, et, pour les filiales concernées, les dates de fusion avec Solucom SA intervenues en cours d'exercice.

Société	Comité d'entreprise (CE)	Délégués du personnel (DP)	Délégation unique du personnel (DUP) <sup>(2)</sup>	Date de fusion avec Solucom SA
Solucom SA	X	X		
Alturia Consulting			X	30/06/14
Eveho Conseil <sup>(1)</sup>				30/06/14
Stance		X		31/12/14
SLM Consulting <sup>(1)</sup>				
Lumens Consultants		X		31/03/15
Trend Consultants		X		31/03/15

(1) Effectifs légaux non atteints.

(2) La DUP fait à la fois office de délégués du personnel et de comité d'entreprise.

En juillet 2014, 2 nouveaux membres du comité de groupe ont été nommés par l'inspection du travail.

Il n'y a pas de délégué syndical au sein du cabinet.

Les œuvres sociales sont gérées par les comités d'entreprise. Les activités organisées dans ce cadre sont essentiellement de natures sportives et culturelles.

#### Récapitulatif des réunions 2014/15 entre la direction et les instances représentatives du personnel (Périmètre Solucom SA)

	Réunions avec le CE	Réunions avec les DP	Réunions communes CE / DP	Réunions « comité de cabinet »
Nombre de réunions	18	7	1	1

### Exemples de sujets à l'ordre du jour (pour information ou consultation)

- Présentation du bilan social 2013/14
- Présentation du bilan 2013/14 du plan d'action triennal sur l'égalité professionnelle H/F
- Consultation sur la stratégie de l'entreprise
- Consultation sur l'utilisation du Crédit d'Impôt Compétitivité et Emploi
- Présentation du projet de réaménagement des locaux de la Tour Franklin (siège social de Solucom)
- Présentation du diagnostic et du bilan du plan d'action relatif au contrat de génération
- Consultations sur les différents projets de fusion de Solucom SA avec : Alturia Consulting ; Eveho Conseil ; Trend Consultants ; Lumens Consultants
- Consultations sur les projets d'acquisition : Audisoft Oxéa ; Hudson & Yorke ; Hapsis

## 2) Bilan des accords collectifs

Liste des accords en place (Solucom SA)	Date de signature / présentation
Accord de participation	31/07/14 (avenant)
Accord d'entreprise afin d'autoriser le déblocage des titres de l'entreprise détenus au sein du plan d'épargne groupe à travers le FCPE « Solucom Actions »	Juillet 2013 En application de la loi portant sur le déblocage exceptionnel de la participation et de l'intéressement
Accord de groupe en vue de la mise en place de la prime de partage des profits	30/09/14
Accord sur l'ouverture et le règlement d'un plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO)	27/01/15 Ce plan permet aux collaborateurs de se constituer une épargne valorisée sur une longue période en vue de la retraite
Plan d'action égalité professionnelle entre les hommes et les femmes	26/06/14 Pour plus de détails, se reporter au 2.1.7
Plan d'action relatif au contrat de génération	04/02/15 Pour plus de détails, se reporter au 2.1.7

### 2.1.4. Santé et sécurité

#### 1) Conditions de santé et sécurité au travail

##### Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)

Les sociétés Solucom SA et Alturia Consulting sont pourvues chacune d'un Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

	Solucom SA	Alturia Consulting
Nombre de réunions	5	1 <sup>(1)</sup>

(1) du 01/04/14 au 30/06/14, date de fusion d'Alturia Consulting avec Solucom SA.

Le CHSCT est associé aux actions de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail. Conformément aux articles L.4611-8 et L.4612 du Code du travail, il dresse chaque année un bilan des actions concrétisées ou lancées sur l'exercice.

#### Autres activités en matière de santé et sécurité

- Secourisme
- Sécurité routière
- Aménagement des locaux
- Ergonomie au travail et prévention des troubles musculo-squelettiques
- Prévention des risques psycho-sociaux

Depuis octobre 2013, Solucom compte également une infirmière du travail présente à temps plein au siège social du cabinet.

#### 2) Bilan des accords en matière de santé et sécurité au travail

Aucun accord n'a été signé par Solucom SA en matière de santé et sécurité au travail.

### 3) Accidents du travail et maladies professionnelles

	2014/15	2013/14
Nombre d'accidents du travail	18	13
<i>dont accidents de trajet</i>	16	13
Nombre de maladies professionnelles déclarées	0	0
Taux de fréquence des accidents du travail <sup>(1)</sup>	4,9	3,6
Taux de gravité des accidents du travail <sup>(2)</sup>	0,096	0,025

(1) Nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées.

(2) Nombre de jours d'arrêt consécutif à un accident x 1 000 / nombre d'heures travaillées.

En 2014/15, sur ces 18 accidents du travail, 11 ont été accompagnés d'un arrêt de travail et ont induit 215 jours d'absence sur l'exercice. À noter qu'un accident de 2 roues a entraîné à lui seul 122 jours d'arrêt de travail.

#### 2.1.5. Bien-être au travail : chantier bien-vivre à Solucom

Le cabinet met à la disposition de ses collaborateurs plusieurs services destinés à garantir un environnement de travail de qualité et propice à une meilleure conciliation entre vie professionnelle et personnelle.

À titre d'illustration, ci-dessous quelques exemples de mesures et services proposés aux collaborateurs.

#### Meilleure conciliation entre activité professionnelle et exercice des responsabilités familiales

- Dispositif de crèche d'entreprise depuis 2008, avec 50 berceaux mis à disposition des collaborateurs de Solucom en 2014/15 au sein du réseau Babilou.
- Politique « jours enfants malades » : les collaborateurs de Solucom ayant un ou plusieurs enfants (entre 0 et 12 ans inclus) bénéficient d'un maximum de 3 jours d'absence rémunérée pris en une ou plusieurs fois sur l'exercice.
- Souplesse pour la prise de congés : aucune ancienneté requise, et sauf contrainte opérationnelle forte, aucune période de congés n'est imposée.

Ci-dessous le bilan 2014/15 des situations de risques psycho-sociaux (RPS) que ce dispositif a permis de détecter et d'accompagner.

	2014/15	Commentaires
Nb de collaborateurs ayant sollicité la cellule d'écoute	4	
Nb de cas de RPS recensés (01/04/14 au 31/03/15)	40 <sup>(1)</sup>	(1) dont 27 ont entraîné un arrêt de travail supérieur à 1 semaine.
<i>En cours de traitement</i>	11	
<i>Cas considérés comme clos</i>	29 <sup>(2)</sup>	(2) 27 collaborateurs en situation normalisée suite à la mise en place d'un plan d'action personnalisé associant les référents RH, le management et le médecin du travail ; 2 collaborateurs partis.

- Sensibilisation à la planification des réunions collectives et récurrentes sur les horaires de travail habituels, notamment sur les plages 9h30 - 18h30.

#### Mesures spécifiques à destination des collaborateurs futurs parents

- Flexibilité de l'activité pendant la grossesse : possibilité de faire une demande de temps partiel temporaire et/ou de télétravail à partir du 5<sup>ème</sup> mois de grossesse.
- Dispositif de reprise d'activité progressive après le congé maternité.
- Pratique de la subrogation (maintien de salaire en cas d'arrêt maladie).
- Maintien du salaire à 100% pendant toute la durée du congé maternité ou paternité quelle que soit l'ancienneté au sein du cabinet.
- Mise à disposition, depuis 2014, d'un guide de la parentalité destiné aux parents ou futurs parents, présentant les services spécifiques proposés par le cabinet et le rappel du cadre légal pour chaque situation, maternité, paternité ou adoption.
- Signature de la Charte de la parentalité en entreprise depuis 2013.

#### Prévention et traitement des risques psycho-sociaux

Pour détecter et prévenir les risques psycho-sociaux (situation de stress excessif et/ou de souffrance au travail), Solucom met en place des démarches de prévention et, le cas échéant, de prise en charge des collaborateurs concernés. Le dispositif d'accompagnement est conçu de façon à ce que tout collaborateur en difficulté puisse trouver un soutien adapté et personnalisé au sein du cabinet.

Dans ce cadre, tout collaborateur peut s'adresser, en fonction de ses besoins, à de multiples interlocuteurs formés à la détection desdites situations : référent RH de proximité, responsable hiérarchique, membres du CHSCT, délégués du personnel, infirmière présente au siège de Solucom, médecin du travail ou cellule d'écoute dédiée.

## Environnement de travail de qualité

Au-delà de la simple logique de prévention des risques, Solucom veille particulièrement à la qualité de vie au travail et à l'épanouissement de ses collaborateurs en leur assurant un environnement de travail agréable au quotidien. Dans cet objectif, la vie d'entreprise est rythmée autour de multiples occasions d'échange et de partage (forums pratiques, dîners d'équipe, convention et soirée annuelle, etc.) et différents services sont proposés (conciergerie d'entreprise, salle de sport privative au siège social de Solucom, etc.).

Fin 2014, Solucom a, par ailleurs, lancé un chantier de rénovation de ses locaux de la Tour Franklin à Paris La Défense. Ce nouveau concept d'aménagement vise à offrir à tous les collaborateurs un environnement de travail plus agréable, convivial, et fonctionnel, adapté à toutes les situations de travail : réunions formelles et informelles, brainstorm et créativité, entretiens de recrutement, conférences téléphoniques espaces de détente.

## Enquête interne Great Place to Work®

En 2014, Solucom a réalisé une première enquête interne auprès de l'ensemble de ses collaborateurs par le biais de l'Institut Great Place to Work France® (GPTW). Sur la base d'un questionnaire anonyme, les collaborateurs ont ainsi eu l'opportunité de s'exprimer sur la qualité de vie au travail au sein du cabinet. La méthodologie GPTW® prévoit l'évaluation de 5 dimensions : crédibilité, respect, équité, fierté des salariés et convivialité.

Près des ¾ des collaborateurs (73%) ont répondu au questionnaire. Au terme de l'enquête, 86% des répondants considèrent que Solucom est une entreprise où il fait bon travailler.

Cette démarche d'évaluation s'inscrit sur la durée, dans une logique d'amélioration continue des pratiques RH de Solucom. Riches d'enseignements, les résultats de l'enquête vont permettre d'alimenter les plans d'actions RH futurs, et mieux cerner les axes de progression et les initiatives à entreprendre dans le cadre du plan stratégique « Solucom 2020 ».

## 2.1.6. Intégration et développement des compétences

### 1) Intégration

#### Séminaire d'intégration et parcours de formation des nouveaux collaborateurs

Déployé à l'échelle du cabinet et articulé autour de multiples occasions d'échanges, le séminaire d'intégration de Solucom (Solucom'Inside) se tient 2 fois par an. Impliquant la direction

et les équipes de management du cabinet, il vise à accompagner les nouveaux collaborateurs dans leur découverte de l'entreprise, de leur métier et le développement de leur réseau interne.

Chaque nouvel embauché suit au minimum 4 formations la première année en comptant ce séminaire d'intégration.

#### Parrainage

Dès son arrivée au sein du cabinet, chaque nouveau collaborateur a un parrain en charge de guider ses premiers pas dans la société.

#### Encadrement de proximité

Chaque collaborateur bénéficie d'un encadrement de proximité au sein d'équipes de taille restreinte d'une quinzaine de collaborateurs en moyenne. Les stagiaires bénéficient, quant à eux, d'un suivi rapproché assuré par un consultant, un référent RH et un responsable d'équipe.

#### Intégration des nouvelles sociétés acquises

La stratégie de croissance externe de Solucom conduit régulièrement à l'intégration de nouvelles sociétés. La méthodologie de rapprochement a été affinée sur les derniers exercices à l'occasion des acquisitions successives (Alturia Consulting, Eveho Conseil, Stance, Lumens Consultants, Trend Consultants). Conduite en mode projet, elle est pilotée par une *task force* dédiée, composée des dirigeants de la société acquise et des membres du comité de direction de Solucom représentant les différentes fonctions impliquées, opérationnelles et supports.

L'intégration des sociétés passe par le déploiement rapide des pratiques et outils de pilotage de la performance et de gestion administrative. En parallèle, le volet RH fait l'objet d'une attention particulière, avec 3 volets clés :

- Accueil, découverte du cabinet et communication interne.
- Alignement progressif des pratiques RH et gestion des écarts.
- Déploiement progressif sur un horizon de 2 à 3 ans du parcours Solucomway et de la politique salariale du cabinet.

Les nouvelles sociétés sont amenées à intégrer le modèle d'organisation de Solucom et ses process RH sur ce même horizon.

En 2014/15, Solucom a continué à professionnaliser ce dispositif d'intégration en renforçant les actions favorisant l'intégration des nouvelles équipes (ateliers d'échanges thématiques, newsletters sur l'état d'avancée du chantier de rapprochement, actions de parrainage...).

## 2) Développement des compétences

Compte tenu de son activité de conseil, le développement du potentiel des collaborateurs constitue une priorité pour Solucom. Leur montée en compétence et en responsabilité rapide est un enjeu d'autant plus important que le modèle RH du cabinet repose sur le recrutement en nombre de jeunes diplômés (68% des embauches en 2014/15). Dans cet objectif, le cabinet s'appuie sur différents dispositifs complémentaires présentés ci-après.

### Référentiel métiers Solucomway

Parcours d'évolution déclinés par métier, les référentiels Solucomway constituent un guide dans le parcours professionnel des collaborateurs du cabinet. À chaque étape du parcours sont détaillées les compétences à développer (savoir-faire et savoir-être attendus). À titre d'illustration, le parcours conseil s'articule autour de 5 positions (consultant, consultant senior, manager, senior manager, directeur associé). En 2014/15, dans cette filière métier, 84 collaborateurs ont connu une évolution vers une position supérieure.

### ■ Bilan chiffré de la formation <sup>(1)</sup>

(données au titre de l'année civile)

	Au 31/12/14	Au 31/12/13	Au 31/12/12
Dépenses totales réalisées au titre de la formation professionnelle	1 908	1 758	1 606
Part de la masse salariale (%)	2,6%	2,7%	3,1%
Nombre de salariés ayant reçu au moins une formation sur l'année	853	828	927
Part de l'effectif total ayant reçu au moins une formation sur l'année	60%	67%	79%
Nombre de jours de formation dispensés sur l'année	2 370	2 477	2 294
Nombre d'heures de formation dispensées sur l'année	16 587	17 344	16 740

(1) Formation professionnelle dispensée en externe ou en interne au sein de l'institut de formation du cabinet.

Le volume d'heures disponibles au 31/12/14, au titre du DIF, est de 84 097 heures contre 70 346 heures au 31/12/13.

À noter : La mise en place de la Solucom'university en 2012 a entraîné une forte augmentation du volume de formations dispensées en 2012/13. Depuis 2013/14, l'activité s'est normalisée. En outre, sur le présent exercice, les dispositifs de formation du cabinet n'étaient pas encore déployés sur les sociétés Lumens Consultants et Trend Consultants (cf. paragraphe relatif aux process d'intégration des nouvelles sociétés acquises) et le seront sur le prochain exercice.

### Missions, mises en situation et tutorat

Pour tous les collaborateurs du cabinet, les missions accomplies dans le cadre de leur activité sont autant d'occasions de se développer et d'enrichir leurs compétences. Cet apprentissage sur le terrain est un levier de développement essentiel au sein de Solucom. Pour les consultants, les objectifs individuels de développement de nouvelles compétences sont pris en compte dans le processus de staffing (affectations hebdomadaires des consultants sur les missions).

### Institut de formation interne et formation externe

Pour accompagner, dans la durée, la progression des collaborateurs, Solucom a fait le choix de se doter de son propre institut de formation, la Solucom'university. Cet institut propose une vingtaine de formations « sur-mesure » qui permet aux collaborateurs de développer les compétences détaillées dans les référentiels métiers Solucomway.

Toutes les sessions de formation interne sont transverses (multi-*practices* et multi-fonctions). Elles favorisent le partage de retours d'expérience et des valeurs du cabinet, et constituent, pour les collaborateurs, une occasion supplémentaire de développer leur réseau interne.

En 2014/15, 148 sessions de formation se sont tenues, avec, en moyenne, 8 participants par session, contre 113 sur l'exercice précédent.

Pour répondre aux besoins de formation non couverts par la Solucom'university, Solucom a également recours à la formation externe.

Dans le cadre des évolutions managériales, les collaborateurs sont mis en situation de management pendant 6 à 18 mois aux côtés d'un manager plus expérimenté.

Enfin, les consultants sont régulièrement encouragés à élargir leur champ d'activité en travaillant sur des missions qui vont au-delà de leur zone d'expertise habituelle (recrutement, communication, RH, gestion et finance...). Ces missions peuvent se dérouler en parallèle de leurs activités ou à temps plein sur durée de 6 à 12 mois.

### Knowledge management

Le *knowledge management* de Solucom vise à faire progresser la connaissance collective du cabinet et rendre l'ensemble des collaborateurs acteurs de la construction de la vision de Solucom. Les initiatives développées dans ce cadre sont autant d'opportunités pour les consultants de se connecter et d'échanger : espace de partage des connaissances, ateliers « décryptages » hebdomadaires, communautés d'experts, etc.

Pour plus de détails, se référer au chapitre 1 du Document de référence de Solucom.

## Mobilité interne

Pour diversifier et enrichir les parcours individuels, la mobilité interne est largement encouragée au sein du cabinet. Tous les postes ouverts dans le cadre du plan de recrutement annuel

y sont éligibles. Le cabinet s'engage à étudier toutes les demandes quel que soit le métier visé, même en l'absence de poste ouvert. Comme dans le cadre d'un recrutement externe, la mobilité interne fait l'objet d'un processus formalisé, piloté par les équipes RH du cabinet.

## Nombre de mobilités internes par type

	2014/15		2013/14		2012/13	
Mobilités géographiques	8	33,0%	3	12,5%	7	25,0%
Mobilités métiers	5	20,8%	9	37,5%	9	32,1%
Mobilités inter-pratiques	11	45,8%	12	50,0%	12	42,8%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

## People reviews et entretiens annuels

Chaque année, le parcours de chaque collaborateur est étudié au sein de *people reviews* qui rassemblent les acteurs du management et les référents RH de la pratique concernée : position actuelle du collaborateur sur le parcours métier, perspectives d'évolution à moyen terme et plan de développement associé. Au sein de Solucom, les décisions structurantes sur l'évolution des collaborateurs (évolution professionnelle et salariale) sont prises dans le cadre d'instances collectives.

Les collaborateurs rencontrent, par ailleurs, leur responsable dans le cadre d'un entretien annuel en 2 parties : la première est dédiée au bilan de l'année, la seconde au partage d'une trajectoire professionnelle moyen terme (2-3 ans) et au plan de développement associé. Chaque responsable d'équipe au sein du cabinet a, dans ses objectifs, celui de faire progresser ses collaborateurs. L'entretien annuel est ainsi un moment d'échange privilégié auquel tous les nouveaux responsables d'équipes sont formés.

### 2.1.7. Égalité de traitement

Solucom est en phase de construction et déploiement de plusieurs plans d'action en matière d'égalité des chances, conformément à l'engagement du cabinet en faveur du strict respect des principes d'éthique et d'équité. La politique sociale et sociétale de Solucom s'inscrit ainsi dans une démarche engagée en faveur de la promotion de la diversité et de lutte contre les discriminations.

Sur le volet social, les axes prioritaires de travail sont les suivants : égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ; intégration et accompagnement des collaborateurs en situation de handicap ; maintien dans l'emploi des seniors.

## 1) Égalité hommes / femmes

### Plan d'action Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes 2013/16

Dans la continuité des premières initiatives lancées sur les précédents exercices, Solucom a engagé, en 2012/13, une réflexion en matière d'égalité hommes / femmes et construit un plan d'action triennal, qui a pris effet en début d'exercice 2013/14.

Les domaines d'action et les objectifs associés à horizon 2016 sont les suivants :

- **Recrutement** : assurer une stricte non-discrimination entre les sexes, afin de maintenir, dans son effectif consultants, une proportion de femmes alignée avec la part de ces dernières dans les écoles cibles du cabinet.
- **Promotion professionnelle** : évoluer vers un équilibre entre la proportion des femmes accédant à des postes à responsabilités (encadrement opérationnel ou hiérarchique) et leur part dans les effectifs.
- **Rémunération** : maintenir une stricte équité de traitement entre les femmes et les hommes dans l'application de la politique salariale.
- **Articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales** : favoriser l'équilibre de vie professionnelle / personnelle pour les 2 sexes, notamment à travers des mesures spécifiques destinées à faciliter cet équilibre pour les collaborateurs parents.

### Part des femmes dans les effectifs du cabinet

	Au 31/03/15	Au 31/03/14	Au 31/03/13
Part de l'effectif total (%)	32%	31%	32%
Part de l'effectif consultants (%)	27%	27%	27%



La part importante des hommes au sein des effectifs du cabinet s'explique par la grande proportion de recrutements de consultants réalisée au sein des écoles d'ingénieurs ; filières traditionnellement caractérisées par une sur-représentation masculine.

Pour mémoire, l'effectif consultants représente 87% de l'effectif total de Solucom au 31/03/15, contre 88% au 31/03/14. En 2014/15, 58% des effectifs consultants recrutés par Solucom sont issus d'écoles d'ingénieurs, contre 67% en 2013/14.

Pour plus d'informations sur le plan d'action Égalité professionnelle H/F 2013-16 de Solucom, consultez le rapport de situation comparée du cabinet sur [www.solucom.fr](http://www.solucom.fr) - rubrique « responsabilité d'entreprise ».

## 2) Emploi et insertion des personnes handicapées

Solucom est en phase de construction de sa politique en faveur de l'emploi et de l'accompagnement des personnes handicapées. Instructé dans le cadre d'un groupe de travail dédié, le chantier s'articule autour de 2 champs d'actions décrits ci-dessous.

**1. Social** - Dans le cadre de la politique RH de Solucom, les actions menées privilégient 3 axes :

- **le recrutement et l'intégration des travailleurs handicapés**, via notamment la collaboration avec des écoles cibles du cabinet fortement engagées sur le sujet, et la participation à des événements dédiés : forums virtuels et Handicafé®. Créés par l'ADAPT en 2007, et déclinés en milieu étudiant par la FÉDÉEH (Fédération Étudiante pour une Dynamique Études et Emploi avec un Handicap), les forums Handicafé® constituent un moyen privilégié de favoriser la rencontre entre candidats en situation de handicap et recruteurs. En 2014/15, Solucom s'est associé aux Handicafé® de Grenoble EM et du Forum des Télécommunications.
- **le développement du recours au secteur protégé** via la collaboration avec des établissements et services d'aide par le travail (ESAT), notamment pour des prestations d'imprimerie ou des achats traités dans le cadre d'événementiels internes et externes. En 2014/15, le cabinet a développé sa collaboration avec le secteur protégé en confiant le recyclage de son matériel informatique (imprimantes, cartouches, toners, etc.) à une entreprise adaptée.
- **la sensibilisation interne**, en particulier auprès des équipes RH, des acteurs du recrutement et du management. À noter, Solucom a pris le parti de ne pas instaurer en interne de politique incitative de déclaration de handicap.

**2. Sociétal** - Dans le cadre des actions menées par Solucom en faveur de l'égalité des chances et la non-discrimination : charte recrutement de Solucom ; soutien à des projets humanitaires

ou citoyens (cf. 2.3.2). Ces initiatives visent à accompagner, en amont, les étudiants en situation de handicap dans leur accès à l'enseignement supérieur, développer leur niveau de qualification, et, in fine, faciliter leur insertion professionnelle.

En complément de la poursuite et de l'intensification de ces actions, la priorité de l'exercice prochain sera de professionnaliser la démarche de recrutement (ajustement des process et accompagnement d'interlocuteurs recrutements sur le sujet du handicap) puis d'intégration de salariés en situation de handicap (formation des équipes RH à l'intégration de collaborateurs en situation de handicap).

L'ensemble des actions initiées dans le cadre de ce chantier Handicap sont des actions de long terme, dont les effets ne sont pas à ce jour tangibles. Au 31/12/14, il y avait 4 collaborateurs présentant un handicap au sein du cabinet. La contribution Agefiph de Solucom au titre de l'année civile 2014 est de 410,9 milliers d'euros.

## 3) Politique de lutte contre les discriminations

### Plan d'action relatif au contrat de génération 2013-16

En 2013, Solucom a mis en place, après consultation du comité de cabinet, un plan d'action triennal relatif au contrat de génération. Ce plan d'action 2013-16 est mis en œuvre dans la continuité des initiatives déjà menées au sein du cabinet, que ce soit en matière de maintien dans l'emploi des seniors (poursuite des actions initiées dans le cadre de l'accord senior de 2010), ou de recrutement et d'intégration des jeunes diplômés.

Les mesures proposées ont été définies à l'issue d'un diagnostic détaillé et partagé avec les représentants du personnel. Elles s'articulent autour des 3 volets et thèmes d'actions suivants :

- **Engagements en faveur du maintien dans l'emploi des seniors**
  - **Maintien dans l'emploi** : objectif de maintenir dans l'emploi au moins 85% des salariés âgés de 55 ans ou plus.
  - **Anticipation de l'évolution des carrières et développement des compétences** avec la mise en place d'un comité de gestion des carrières des seniors (CGCS) en appui des référents RH et équipes de management. Exemples de dispositifs proposés : entretien de seconde partie de carrière dès 50 ans, actions de formation et de gestion de carrière dédiées, etc.
  - **Aménagement des fins de carrière** : dès 50 ans, des actions spécifiques sont mises en œuvre afin de répondre aux aspirations des seniors en fin de carrière et valoriser l'expérience acquise, tout en s'adaptant aux situations individuelles (proposition de temps partiel avec prise en charge à taux plein des cotisations retraite ; élaboration d'un dispositif individuel de bilan et conseil sur la retraite, etc.)

Au 31/03/15, les collaborateurs de plus de 50 ans représentaient 5,8% de l'effectif total du cabinet, part stable par rapport à l'exercice précédent. En outre, à fin mars 2015, l'effectif total compte 35 collaborateurs de plus de 55 ans (2,4% des effectifs), contre 31 un an plus tôt.

- **Engagements en faveur de l'insertion durable des jeunes**
  - **Recrutement** : objectif d'au moins 70% des plans de recrutement en CDI du cabinet affectés au recrutement de jeunes de moins de 26 ans sur la durée du plan d'action.
  - **Intégration, formation, suivi et encadrement, accueil de stagiaires** : pour permettre aux jeunes embauchés de s'intégrer rapidement et dans les meilleures conditions possibles, Solucom s'est doté de procédures et dispositifs de formation et d'intégration (parrainage, réunions d'accueil, séminaires, etc.) complets placés sous la responsabilité des équipes RH du cabinet. (cf. 2.1.6).
- **Transmission des savoirs et des compétences**
  - **Référentiel des compétences-clés** : descriptif formalisé pour les métiers conseil et la fonction commerciale, et en cours de construction pour les métiers fonctionnels. Ces compétences-clés sont en outre déclinées pour chaque étape du parcours métier dédié.
  - **Cartographie des compétences** : entretiens annuels, revues de carrières, titrisation.
  - **Développement des compétences et des connaissances** (cf. 2.1.6.).

Pour plus de détails sur les initiatives conduites par le cabinet en matière de lutte contre les discriminations, se reporter également au paragraphe 2.3.1 du présent rapport.

#### 2.1.8. Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT<sup>(1)</sup>

##### Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession

Pour plus de détails sur les initiatives conduites par le cabinet en matière de lutte contre les discriminations sur le terrain de l'emploi, se reporter au paragraphe 2.1.7.

## 2.2. Informations environnementales

Solucom a exclusivement une activité de prestations intellectuelles dont l'impact global sur l'environnement est limité. Le cabinet s'est néanmoins engagé depuis 2012/13 dans une démarche de suivi et de progrès volontariste en matière de limitation de son empreinte environnementale.

À cet effet, et afin de mesurer ses principales zones d'impact et identifier les pistes d'actions prioritaires, un premier Bilan Carbone® a été réalisé en 2012/13. Au terme de ce diagnostic, les principaux enjeux environnementaux pour Solucom portent sur : **les déplacements professionnels, l'empreinte environnementale des locaux occupés et l'utilisation de papier, la gestion du parc informatique**. Le reporting et les actions menées privilégient donc ces axes, sans toutefois négliger les autres domaines d'étude et d'amélioration.

En parallèle, le cabinet a mis en œuvre une procédure de reporting environnemental en conformité avec les exigences des articles 75 et 225 de la loi Grenelle II. Cette démarche a permis d'identifier les référents et interlocuteurs clés pour l'obtention des données, de mettre en place un circuit de remontée d'informations et de fournir les données qui servent de bases de comparaison pour la production des indicateurs-clés annuels.

#### Précisions sur la méthodologie de reporting environnemental

La méthodologie définie depuis 2012/13 reste constante pour l'exercice 2014/15. Notamment, les différents points de reporting prévus par la réglementation n'ayant pas tous la même pertinence pour l'activité de Solucom<sup>(2)</sup> certains domaines d'étude peu significatifs ont été écartés.

Pour le reporting environnemental 2014/15, le périmètre étudié couvre les sociétés Solucom SA, Alturia Consulting, Eveho Conseil, Stance, Lumens Consultants et Trend Consultants. Pour faciliter la lecture, l'ensemble de ces 6 entités est nommé « Solucom » dans ce chapitre.

Les collaborateurs de ces entités sont répartis sur 4 sites différents :

Site	Effectifs au 31/03/15	Répartition (% effectif Solucom)
Paris La Défense	1 350	92,9%
Lyon	35	2,4%
Marseille	22	1,5%
Nantes	46	3,2%
<b>Total</b>	<b>1 453</b>	<b>100%</b>

La collecte de données a couvert l'ensemble des 4 sites. Certaines données n'ayant pu être collectées pour les sites de Lyon, Marseille et Nantes, une extrapolation a été effectuée sur la base des ratios du site de Paris. Par ailleurs, dans certains cas, des totaux portant sur l'année civile 2014 ont été utilisés comme estimation par défaut, au lieu de données

(1) Organisation internationale du travail.

(2) Voir tableau de concordance en annexe du présent rapport.

plus difficilement disponibles correspondant à l'exercice fiscal 2014/15.

*Afin d'assurer une bonne compréhension des informations reportées, les définitions et modes de calcul spécifiques à certains indicateurs sont détaillés dans le présent document en note de bas de page.*

### 2.2.1. Politique générale en matière environnementale

#### 1) Organisation de Solucom pour les questions environnementales

Jusqu'en 2011/12, Solucom a mené des actions ponctuelles en faveur de l'environnement sans organisation spécifiquement dédiée. En 2012/13, Solucom a initié une démarche environnementale structurée dans le cadre de sa politique RSE et mis à profit l'exercice pour effectuer un diagnostic interne destiné à mieux cerner les principaux impacts environnementaux du cabinet et identifier les pistes d'actions prioritaires. La réalisation d'un premier Bilan Carbone® en 2012/13 avait été engagée dans ce cadre.

En 2013/14, Solucom a poursuivi son engagement en affinant son diagnostic environnemental, notamment par l'intégration des bureaux en régions (Lyon, Marseille, Nantes) dans le périmètre de reporting.

En 2014/15, toujours dans cette démarche d'amélioration continue, Solucom a poursuivi le déploiement progressif des actions initiées pour limiter l'impact environnemental (recyclage du matériel informatique arrivé en fin de vie) et favoriser les achats éco-responsables (sensibilisation des principaux acteurs et décisionnaires tels que les assistantes *practices*, les organisateurs d'événementiels internes et externes, etc.). L'exercice a également été mis à profit pour affiner le processus de reporting mis en place en 2012, notamment par le choix de sources de données plus fiables (particulièrement sur les enjeux significatifs tels que les déplacements des collaborateurs).

Enfin, dans le cadre du chantier de rénovation des locaux du siège social (Tour Franklin) lancé en 2014 (cf. 2.1.5), des critères développement durable ont été intégrés sur plusieurs pans : achat du mobilier ; solutions IT (système d'impression par badges, salles de réunions « visio *enabled* » pour limiter les déplacements) ; installation de machines de tri et recyclage des emballages de boissons.

### 2) Formation et information environnementale des salariés

En matière de sensibilisation environnementale, Solucom a, jusqu'à présent, mené des actions d'information pour accompagner le déploiement des actions environnementales de premier niveau, liées à la mise en place de nouvelles pratiques (utilisation de papiers éco-labélisés, module d'impression éco-responsable, etc.).

Les résultats des Bilans Carbone® réalisés lors des deux exercices précédents, ainsi que les principaux enseignements de la démarche d'amélioration continue des performances environnementales ont, par ailleurs, été mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs sur l'intranet du cabinet.

#### 2.2.2. Pollution et gestion des déchets

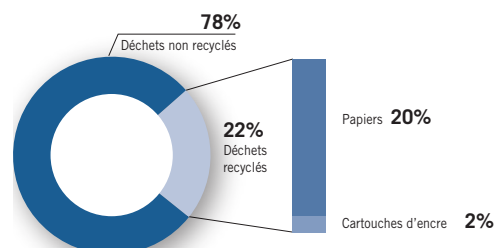
Les principaux déchets générés par Solucom sont les déchets de bureaux, ainsi que les matériels informatiques qui arrivent en fin de vie. Ces déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) concernent environ 1% du poids total des déchets générés par les activités de Solucom, mais représentent un enjeu significatif. En effet, ce type d'équipements a globalement une empreinte écologique élevée (de leur conception jusqu'à leur recyclage, ils mobilisent des ressources en eau, métaux et énergie).

##### 1) Déchets de bureaux

Sur l'exercice 2014/15, Solucom a collecté environ 40 tonnes de déchets<sup>(1)</sup>, soit environ **27,8 kg/collaborateur**, répartis de la façon suivante :

- Déchets non recyclés : 31,4 tonnes de déchets de bureaux non dangereux<sup>(2)</sup>
- Déchets recyclés :
  - 8,28 tonnes de déchets papier ;
  - 0,72 tonne de cartouches d'encre usagées pour imprimantes et photocopieurs<sup>(3)</sup>. 100% des cartouches sont collectées par la société Netser et recyclées par la société Conibi, prestataire spécialisé dans le recyclage des cartouches.

■ Déchets de bureaux - 2014/15 (tonnes/an)



(1) Ces données ont été estimées par les responsables des services généraux des sites de Paris, Lyon, Marseille et Nantes, et non issues de pesée réelle. La méthodologie d'estimation est cependant constante depuis 2012.

(2) Il s'agit des déchets classiques de bureau (papiers, cartons, emballages, fournitures de bureaux, etc.) classifiés comme déchets d'activité non dangereux.

(3) Les collectes de cartouches usagées ne sont pas réalisées de façon périodique : 3 collectes réalisées en 2014/15, contre 5 lors de l'exercice précédent.

Concernant l'évolution de ces déchets sur les 3 derniers exercices, un double constat peut être dressé. D'une part, le poids moyen de déchets générés par employé a baissé d'environ 11% entre 2012/13 et 2014/15. D'autre part, on constate une augmentation sensible de la part de déchets recyclés (22% en 2014/15, contre 16% en 2013/14).

(kg/collaborateur)	2014/15	2013/14	2012/13
Déchets de bureaux	27,8	29,5	31

En 2015, dans le cadre du chantier de rénovation des locaux de la Tour Franklin, Solucom mettra par ailleurs en place un dispositif de recyclage de tous les emballages « boissons » (canettes, gobelets, bouteilles en plastique), avec l'installation sur site de machines de tri. La solution sera testée sur l'étage pilote rénové avant d'être déployée sur les autres étages.

## 2) Déchets informatiques

Le choix a été fait de mettre à disposition des collaborateurs de Solucom des matériels informatiques performants dans le cadre de leurs activités, d'où une rotation régulière des équipements, notamment des ordinateurs portables (4 ans).

Afin de prolonger la durée de vie des équipements informatiques en fin de service (notamment des ordinateurs portables), ces derniers sont proposés aux collaborateurs.

En août 2014, Solucom a mis en place une procédure visant à systématiser le recyclage des appareils informatiques arrivés en fin de vie. La société APR2<sup>(1)</sup> (entreprise adaptée agréée œuvrant pour l'emploi des personnes en situation de handicap) a été retenue pour traiter ces DEEE, par l'élimination propre des composants toxiques et le recyclage des matériaux valorisables. Un premier lot de 3,142 tonnes d'équipements précédemment stocké par Solucom a été traité en 2014 par APR2. Cette collecte sera désormais réalisée chaque année.

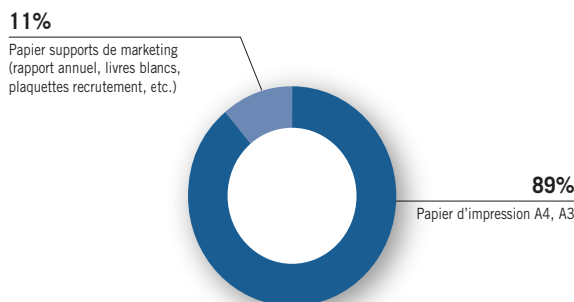
Sur l'année 2014/15, environ 600 appareils sont arrivés en fin de vie (essentiellement ordinateurs et téléphones portables), soit environ 445 kg de déchets informatiques. L'écart avec les exercices précédents (300 appareils retirés en 2012/13 ; 70 appareils retirés en 2013/14) s'explique par le cycle d'achat de ces matériels.

### 2.2.3. Utilisation durable des ressources

Solucom n'exerce pas d'activité de production industrielle. Son utilisation de ressources se limite donc aux consommables de bureau et aux ressources utilisées de manière mutualisée pour faire fonctionner les bâtiments qu'occupent ses bureaux.

## 1) Consommation de matières premières

### ■ Consommation de papier - 2014/15 (tonnes/an)



La principale matière première que la société consomme est le papier (imprimantes, photocopieurs, supports de marketing). En 2014/15, la consommation annuelle totale de Solucom s'élève à **14 tonnes** de papier, soit **9,56 kg par collaborateur**.

(kg/collaborateur)	2014/15	2013/14	2012/13
Consommation de papier	9,6	10,1	12,7

Cette diminution constante de la consommation de papier (**baisse de 25%** entre 2014/15 et 2012/13) est le résultat d'une politique de sensibilisation des collaborateurs.

Les collaborateurs ont la possibilité d'imprimer en recto / verso et noir & blanc pour des impressions de travail (brouillons ou impressions à usage interne). Suite au succès de l'opération pilote lancée en 2013, le module « Impression Green » (N&B, recto-verso) a été mis en place en août 2014. Cette fonction est directement intégrée à l'écran d'impression (Word, PowerPoint), afin d'automatiser le paramétrage.

Des initiatives de réduction du papier utilisé ont été mises en place, notamment la dématérialisation des publications (mise à disposition de versions interactives pdf pour réduire les volumes imprimés). À titre d'illustration, le cabinet a réduit significativement les impressions de son rapport annuel (de 800 exemplaires imprimés en 2010 à 200 en 2014) et privilégie désormais la réalisation de e-cards de vœux (cartes électroniques) afin de supprimer les quelques 2 500 cartes et enveloppes imprimées jusqu'à présent chaque année.

Pour rappel, Solucom pratique le recyclage du papier (cf. 2.2.3.). Les papiers utilisés sont labélisés (cf. 2.2.5.).

(1) Pour en savoir plus sur APR2 : [www.proreseaux.com](http://www.proreseaux.com)

## 2) Consommation d'énergie

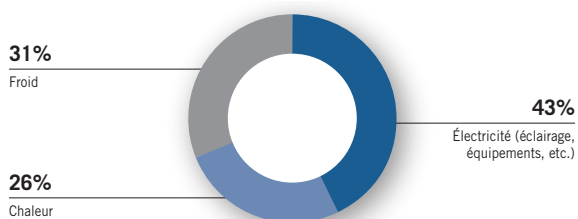
La consommation directe d'énergie de Solucom est celle de ses bâtiments pour les différents besoins que sont le chauffage, la climatisation, la ventilation, l'éclairage et les équipements de bureautique.

En 2014/15, la consommation d'énergie finale (électricité, chaleur, froid) de Solucom s'élève à **2,82 GWh, soit 300 kWh EF/m<sup>2</sup>**, ce qui - converti en énergie primaire (énergie « nécessaire » pour produire cette énergie finale) - est estimé à 5,03 GWh EP, soit 534 kWh EP/m<sup>2</sup>. On constate une baisse de 10% des consommations d'énergie depuis 2012 :

(kWh/m <sup>2</sup> )	2014/15	2013/14	2012/13
Consommation d'énergie finale	300,04	322,78	332,05

En ce qui concerne le site principal de Solucom (93% des effectifs ; 95% des consommations d'énergie), ces bureaux occupent environ 8 300 m<sup>2</sup> de la Tour Franklin, dans le quartier de La Défense à Paris. Cette tour est raccordée aux réseaux de chaleur et de froid urbains, qui fournissent le chauffage et la climatisation des bureaux. De plus, deux unités de climatisation autonomes sont installées dans les salles de serveurs. La répartition des consommations d'énergie par usage sur ce site est comme suit :

### ■ Énergie finale par usage - 2014/15 (kWh/an)



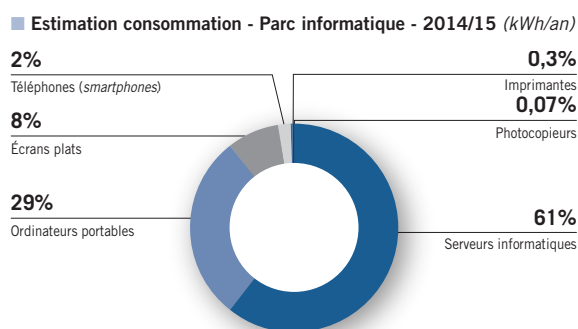
Le niveau de consommation énergétique de ce site est élevé (320 kWh/m<sup>2</sup>, soit la fourchette haute des bâtiments de bureau en Ile de France) mais correspond, à la fois aux techniques constructives de la Tour Franklin à la Défense, et aux besoins de froid importants liés aux salles de serveurs (réseau de froid et consommation électrique des groupes autonomes froid).

## Focus sur les matériels informatiques et de télécommunication

Le parc informatique de Solucom est consommateur d'électricité. La consommation totale du parc est estimée<sup>(1)</sup> à 0,2 GWh par an, en prenant en compte une utilisation moyenne aux heures de travail et des données moyennes de consommation.

En prenant en compte certaines utilisations en dehors des locaux de Solucom<sup>(2)</sup>, la consommation du parc informatique représente environ **18% de la consommation totale d'électricité de Solucom**, contre 20% en 2013.

La répartition de la consommation est estimée comme suit :



Les ordinateurs portables disposent tous du label EPEAT<sup>(3)</sup> soit au niveau *Silver* (81% du parc), soit au niveau *Gold* (19% du parc). Cela garantit, entre autres, une utilisation précautionneuse des ressources naturelles dans leur fabrication, la recyclabilité du produit et le respect de la norme *Energy Star* pour la consommation d'énergie lors de leur utilisation. La labélisation est désormais un des critères de sélection lors du processus d'achat.

## 3) Consommation d'eau

La principale source de consommation d'eau de Solucom est celle d'eau sanitaire dans les bâtiments. Les consommations d'eau étudiées ici concernent donc le réseau d'eau courante, utilisée pour les besoins sanitaires et de nettoyage, et par des équipements de climatisation. La consommation annuelle totale d'eau de Solucom<sup>(4)</sup> s'élève à environ 10 300 m<sup>3</sup>, soit **7,09 m<sup>3</sup> par collaborateur (réduction de 26% par rapport à 2012/13)**. Cette forte baisse des consommations s'explique

(1) L'estimation a été effectuée sur la base du nombre d'équipements exploités par Solucom, de l'utilisation moyenne constatée, et de la performance moyenne de ces matériels en France (source IDATE). Les hypothèses d'utilisations sont les suivantes : les ordinateurs portables, les écrans et téléphones mobiles auraient une utilisation moyenne de 1 760 heures annuelles et les serveurs de 8 760 heures. L'hypothèse retenue pour les photocopieurs et imprimantes est de 100 000 impressions annuelles par appareil.

(2) Estimées à 30% pour les ordinateurs portables et les téléphones (smartphones).

(3) Le label Electronic Product Environmental Assessment Tool (EPEAT) exige, entre autres, une utilisation limitée de substances dangereuses, une garantie de recyclabilité et de durabilité, une consommation énergétique économe et des emballages à moindre impact [www.epeat.net](http://www.epeat.net).

(4) La consommation d'énergie des sites de Marseille et de Nantes est extrapolée à partir de celle du site parisien (ratio kWh/m<sup>2</sup>).

par la réparation d'une fuite sur le circuit d'eau des locaux de Paris, identifiée par Solucom suite au reporting environnemental en 2013.

(m <sup>3</sup> /collaborateur)	2014/15	2013/14	2012/13
Consommation d'eau	7,09	9,40	9,52

Les bureaux de Solucom sont établis en dehors des zones de stress hydrique (zones soumises à un approvisionnement en eau inférieur à 1 700 m<sup>3</sup> par habitant par an tous usages confondus)<sup>(1)</sup>, et il n'y a donc pas lieu d'étudier ici la pression exercée par Solucom sur les ressources locales en eau.

#### 2.2.4. Changement climatique : rejets de gaz à effet de serre<sup>(2)</sup>

##### 1) Synthèse

Le périmètre de cette analyse est restreint aux 4 postes d'émissions suivants :

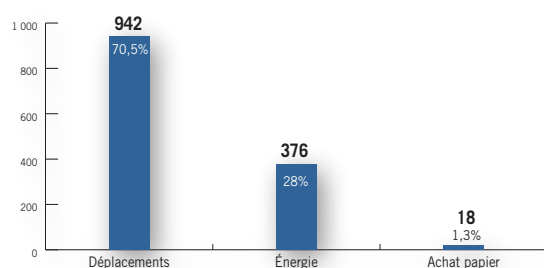
- consommation énergétique du bâtiment
- fuites de gaz frigorigènes de la climatisation
- achat de papiers
- déplacements professionnels et déplacements domicile-travail.

Sur ces postes, les émissions de gaz à effet de serre de Solucom pour l'exercice 2014/15 s'élèvent à environ **1 340 teq CO<sub>2</sub>**, soit 0,92 teq CO<sub>2</sub> par collaborateur.

(teq CO <sub>2</sub> / collaborateur)	2014/15	2013/14	2012/13
Émissions de gaz à effet de serre	0,9	0,9	1,2

La répartition des émissions est la suivante :

##### Émission GES (teq CO<sub>2</sub>) sur périmètre défini



(1) Pour plus d'informations sur les zones de stress hydrique : <http://www.un.org/french/waterforlifedecade/scarcity.html>

(2) La méthodologie utilisée est celle préconisée par l'article 75 du Grenelle 2. Les postes d'émissions pris en compte sont ceux exigés par l'article 75 (scope 1 et 2), ainsi que l'achat de papier et les déplacements. Ces derniers ont été identifiés comme postes d'émissions importants au regard de l'activité de Solucom.

(3) Les données de déplacements en train, en avion et en véhicules de location de courte durée sont fournies par l'agence de voyage Egencia. Le calcul de distances est effectué pour chaque trajet, donnant ainsi un résultat proche de la réalité. Les données de déplacements en transports en commun, taxis et en véhicules personnels ont quant à elles été collectées auprès du service de comptabilité. Les montants (euros) collectés ont été convertis en distance parcourue (km).

#### Focus sur les déplacements

Les déplacements des collaborateurs de Solucom sont la première source d'émissions de gaz à effet de serre (70%). Pour mieux comprendre ces émissions, Solucom a étudié le volume et les moyens de transport des différents déplacements, en distinguant les déplacements professionnels et les déplacements domicile-travail des collaborateurs.

##### Déplacements professionnels

Les déplacements professionnels totalisent environ 6,9 millions de kms par an tous moyen de transport confondus, soit environ **4 750 kms annuels par collaborateur**<sup>(3)</sup>. Ceci s'explique par la forte mobilité des collaborateurs de Solucom, caractéristique classique du secteur du conseil.

(km/an/collaborateur)	2014/15	2013/14	2012/13
Déplacements professionnels	4 752	4 659	5 712

*NB : Cette légère hausse des déplacements professionnels entre 2013/14 et 2014/15 s'explique, pour partie, par la modification de la méthodologie de collecte des données concernant les déplacements réalisés en véhicules de location. Ces données étaient jusqu'à présent uniquement extrapolées à partir du rapport comptable de l'agence de voyages (Egencia). Afin d'augmenter la fiabilité du reporting, les kilométrages réels récoltés auprès de Hertz (loueur principal de Solucom) sont désormais également pris en compte pour l'estimation des déplacements professionnels réalisés en véhicules de location.*

##### Répartition des déplacements professionnels 2014/15 par mode de transport

(km/an)	2014/15	2013/14	2012/13
Avion	18%	22%	22%
Train	51%	53%	54%
Transports en commun	17%	19%	14%
Véhicules légers	14%	6%	10%
<i>Dont véhicules personnels</i>	11%	4%	8%
<i>Dont véhicules de location</i>	1%	0,3%	0,2%
<i>Dont taxis</i>	2%	1,7%	1,8%

On note, sur l'exercice 2014/2015, une forte augmentation des déplacements professionnels en véhicules personnels (+7 points par rapport à l'exercice précédent). Cette variation s'explique par l'évolution de l'activité de Solucom (situation géographique des missions réalisées par les collaborateurs, manque de solutions alternatives satisfaisantes à la voiture individuelle).

Afin de réduire l'impact environnemental des déplacements, Solucom privilégie deux axes de travail :

**1. Limiter les déplacements en favorisant l'utilisation de systèmes d'audio et visio-conférence :** Les salles de réunion de Solucom sont équipées de systèmes de conférences à distance. Ce moyen de communication est notamment privilégié pour les échanges en interne, entre les différents sites du cabinet.

**2. Choisir les modes de transport moins polluants :** Les collaborateurs de Solucom sont fortement incités à effectuer leurs déplacements en transports en commun conformément à la politique de déplacement en vigueur. Quelques exemples de mesures mises en place :

- les trajets en avion sont autorisés uniquement si le trajet en train est supérieur à 3h,
- les abonnements de service public de location de vélo (Vélib, VéloV, Bicloo, etc.) sont pris en charge à 50% par Solucom,
- la location de véhicule est prévue uniquement en cas d'absence de transports collectifs.

## Déplacements domicile-travail

Les déplacements domicile-travail<sup>(1)</sup> totalisent environ 8 millions de kms par an, tous moyens de transport confondus, soit environ **25 km par collaborateur par jour travaillé**. Le ratio est sensiblement le même que l'année précédente.

Quant aux modes de déplacement, les collaborateurs de Solucom sont incités à utiliser les transports en commun pour venir sur leur lieu de travail. La répartition s'établit comme suit :

### Part des déplacements domicile-travail par mode de transport

(% km <sup>2</sup> )	2014/15	2013/14	2012/13
Transport en commun	86%	85%	81%
Véhicules individuels (auto & moto)	14%	15%	19%

## 2.2.5. Protection de la biodiversité

Solucom ne possède pas de sites situés dans les aires protégées ou en zones riches en biodiversité. Ses activités n'engendrent pas d'impacts directs et significatifs sur la biodiversité. Solucom exerce un impact indirect limité à travers la consommation de papier dans ses activités. Pour minimiser cet impact, le cabinet utilise principalement du papier dont les fibres sont issues de forêts gérées durablement (certifié FSC ou PEFC) ou 100% recyclées. Depuis 2012, cette exigence est intégrée dans les cahiers des charges pour les prestations d'impression, ainsi que dans l'achat des papiers d'impression.

## Récapitulatif des indicateurs de performance environnementale de Solucom sur les 3 derniers exercices

Indicateurs thématiques	2014/15	2013/14	2012/13	Unité	Variation sur 3 ans
Déchets de bureau	27,8	29,50	31,00	kg/effectif	-10%
Consommation d'énergie finale	300,04	322,78	332,05	kWh/m <sup>2</sup>	-10%
Consommation d'eau	7,09	9,40	9,52	m <sup>3</sup> /effectif	-25%
Consommation de papier	9,6	10,13	12,67	kg/effectif	-24%
Émissions de gaz à effet de serre (sur le périmètre retenu)	0,9	0,9	1,2	teq CO <sub>2</sub> /effectif	-25%
Distance totale parcourue pour les déplacements professionnels	4 752	4 659	5 712	km/effectif	-16%
Part de l'avion dans les déplacements professionnels	18%	22%	22%	% sur total km parcourus	-4 points
Part des déplacements domicile-travail réalisés en transport en commun	86%	85%	81%	% sur total km parcourus	+5 points

(1) Afin de connaître la distance parcourue par les collaborateurs utilisant leur véhicule, l'analyse est basée sur les codes postaux déclarés par les bénéficiaires de parking automobile ou 2 roues. La distance parcourue par les collaborateurs empruntant les transports en commun est calculée suivant le titre de transport déclaré (par zone).

## Annexe au reporting environnemental

### Table de concordance des données avec l'article 225 (Grenelle 2)

Le tableau ci-dessous présente la concordance entre les informations présentées dans ce rapport et le décret d'application 2012-557 du 24/04/12 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale. Certaines informations (en gris ci-dessous) ont été jugées non pertinentes compte tenu de l'activité du cabinet (Cf. détails colonne « Traitement Solucom »).

Décret 2012-557, article 1- 2°	Traitement Solucom	
<b>a) Politique générale</b>	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	§ 2.2.1 1)
	Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	§ 2.2.1 2)
	Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Les activités de Solucom sont peu matérielles et ne représentent pas de risques environnementaux forts, ni de pollutions majeures (rejets dans l'eau, l'air, le sol, nuisances sonores, utilisation des sols, etc.)
	Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	Solucom n'a pas constaté de provisions et garanties pour risques en matière environnementale
<b>b) Pollution &amp; gestion de déchets</b>	Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Les activités de Solucom sont peu matérielles et ne représentent pas de risques environnementaux forts, ni de pollutions majeures (rejets dans l'eau, l'air, le sol, nuisances sonores, utilisation des sols, etc.)
	Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	§ 2.2.2
	La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Les activités de Solucom sont peu matérielles et ne représentent pas de nuisances sonores majeures
<b>c) Utilisation durable des ressources</b>	La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	§ 2.2.3 3)
	La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	§ 2.2.3 1)
	La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	§ 2.2.3 2)
	L'utilisation des sols	Les activités de Solucom sont peu matérielles et ne représentent pas de risques environnementaux forts, ni de pollutions majeures pour le sol. De plus, les locaux de Solucom sont situés dans les zones déjà urbanisées
<b>d) Changement climatique</b>	Les rejets de gaz à effet de serre	§ 2.2.4
	L'adaptation aux conséquences du changement climatique	Les activités de Solucom sont peu matérielles et seraient directement peu impactées par les conséquences du changement climatique
<b>e) Protection de la biodiversité</b>	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	§ 2.2.5



## **2.3. Informations relatives aux engagements sociétaux**

En matière de responsabilité sociétale, la démarche de Solucom vise à promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination. Cet engagement se décline principalement en trois domaines d'actions : l'éducation, l'accès à l'enseignement supérieur, l'insertion professionnelle et l'emploi.

Dans cet objectif, la démarche de responsabilité sociétale de Solucom s'appuie notamment sur les initiatives suivantes : le soutien de projets humanitaires ou citoyens (Fondation d'entreprise Solucom, Institut Villebon) ; la sensibilisation des collaborateurs du cabinet aux enjeux du développement durable et leur association aux actions de mécénat du cabinet ; l'intégration progressive des critères sociaux et environnementaux dans l'ensemble des activités de Solucom.

### **2.3.1. Impact territorial, économique et social de l'activité sur la société**

Ayant, compte tenu de son activité, un impact territorial et économique relativement modéré, Solucom a fait le choix de se mobiliser prioritairement sur des initiatives liées à son empreinte sociale et civile. Ces initiatives sont structurées autour des enjeux et domaines d'actions suivants : emploi et insertion professionnelle, accès à l'enseignement supérieur, promotion de la diversité et de l'égalité des chances.

*Pour plus de détails, se reporter aux paragraphes 2.3.2 et 3 (Responsabilité économique).*

### **2.3.2. Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de l'entreprise**

#### **1) Actions menées sur le terrain de l'emploi et de l'insertion professionnelle**

Employeur responsable, Solucom porte une attention particulière à son empreinte sociale.

Pour mémoire, au 31/03/15, l'effectif total de Solucom, hors nouvelles acquisitions, s'établissait à 1 461 collaborateurs, pour majorité composé de jeunes cadres (61% des collaborateurs ont moins de 30 ans), situés à 99% sur le territoire français.

Entreprise de croissance, Solucom crée tous les ans des emplois nets et a toujours, depuis sa fondation en 1990, privilégié le maintien dans l'emploi de ses collaborateurs. Plus de 300 recrutements ont été réalisés en 2014/15, dont 95% au titre d'emplois permanents (CDI). Le cabinet accueille, par ailleurs, chaque année, plus d'une centaine de stagiaires (stages courts, césures, fin d'études, apprentissage ou alternance) intégrée dans une logique de pré-embauche.

En 2014/15, plus de 7 000 candidats sont entrés dans un processus de recrutement avec Solucom et rencontrés lors d'un premier entretien. Ces candidatures proviennent des différents dispositifs de sourcing en place (relations écoles, campagnes de cooptation, événementiels ou encore candidatures spontanées).

#### **Charte recrutement Solucom à destination des candidats**

Solucom a formalisé, par ailleurs, en 2012/13, une Charte recrutement, déployée en interne auprès de tous les acteurs du recrutement, et publiée en externe. Elle s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue des processus de recrutement du cabinet et vise à promouvoir les principes de transparence et de respect au cœur de la politique ressources humaines de Solucom. Cette charte, consultable dans son intégralité sur le site Internet de la société, s'articule autour de 9 engagements-clés en matière de recrutement (transparence, égalité des chances, suivi personnalisé des candidats, professionnalisme des méthodes de recrutement, confidentialité de l'information, etc.).

#### **2) Actions de partenariat et mécénat en faveur de l'égalité des chances**

##### **Fondation d'entreprise Solucom**

Créée en 2009, la Fondation d'entreprise Solucom a pour vocation d'intervenir en France ou à l'étranger, dans le domaine humanitaire, en soutenant ou en développant des actions destinées à agir en faveur de l'enfance défavorisée, essentiellement dans des situations de pauvreté ou de dénuement extrême.

La Fondation a choisi d'axer ses interventions vers les projets inscrits dans une logique de développement pérenne.

Depuis la création de la Fondation, plus d'une soixantaine de projets - à forte teneur socio-éducative, principalement en Afrique et en Asie - a été soutenue. Chaque projet suivi par Solucom est parrainé par un collaborateur du cabinet.

En 2014/15, à l'issue d'un nouvel appel à projets, 12 nouveaux projets ont été retenus par le Conseil d'administration de la Fondation.

Pour rappel, la Fondation Solucom a été prorogée pour une durée de 5 ans le 17/01/14.

La Charte de la Fondation, ainsi que l'ensemble des rapports d'activité des exercices précédents, sont consultables sur le site Internet de la Fondation : [www.fondation-solucom.fr](http://www.fondation-solucom.fr)

##### **Institut Villebon - Georges Charpak**

Depuis 2012, Solucom est mécène de l'Institut de formation Villebon - Georges Charpak, un projet à enjeu sociétal porté

conjointement par la Fondation ParisTech, l'enseignement supérieur (grandes écoles et universités) et le monde socio-économique.

Nouvelle filière pilote d'innovation pédagogique, l'Institut Villebon a l'ambition d'offrir à tous l'accès aux plus hautes marches de l'enseignement supérieur et aux études scientifiques longues, en garantissant la diversité sociale, culturelle et intellectuelle des étudiants. Labellisée IDEFI en 2012 (« Initiative d'Excellence en Formations Innovantes »), la pédagogie déployée par l'Institut se base notamment sur l'expérimentation, l'interdisciplinarité et le travail collectif, en mode projet.

L'Institut a ouvert ses portes en septembre 2013 et compte aujourd'hui 2 promotions d'une quarantaine d'étudiants chacune. Des étudiants à potentiel, mais avec des fragilités scolaires, et issus notamment de milieux défavorisés (70% d'élèves boursiers) ou en situation de handicap.

Dans le cadre de ce partenariat, Solucom veille à susciter l'engagement volontaire de ses collaborateurs, et à encourager leur investissement sur différents pans du projet : insertion professionnelle avec l'organisation d'ateliers coaching carrière ; formation via des conférences métiers ou visite d'entreprise ; sélection et parrainage des étudiants. Près d'une vingtaine d'étudiants de l'Institut Villebon est aujourd'hui parrainée par des collaborateurs de Solucom, afin de les accompagner et les conseiller dans la construction de leur projet professionnel. Plus d'informations : [www.villebon-charpak.fr](http://www.villebon-charpak.fr)

### 3) Relations avec les établissements d'enseignement supérieur

Dans le cadre de sa stratégie ressources humaines, Solucom mène une politique relations écoles en forte proximité avec l'enseignement supérieur. Pour rappel, les plans de recrutement du cabinet sont composés de près de 70% de jeunes diplômés. Des relations de long terme sont ainsi nouées depuis plusieurs années avec plus d'une trentaine d'écoles et universités françaises, tant en Ile de France qu'en régions.

Cette politique active de partenariat vise à accompagner les étudiants dans leur développement personnel et professionnel. Personnel par la transmission de savoir-être et savoir-faire inhérents au métier du conseil (gestion de projet, gestion de la relation-client) et professionnel, par la conduite de diverses opérations de coaching carrière, et l'intégration récurrente de stagiaires au sein des équipes du cabinet (plus d'une centaine chaque année). À titre d'illustration, quelques exemples d'actions menées sur les campus : *sponsoring* et *coaching* associatif (Juniors entreprises, BDE, associations forums), animation d'ateliers CV / lettres de motivation, simulations d'entretiens, retours d'expériences et échanges informels avec des anciens du cabinet, etc.

Sur le plan pédagogique, le cabinet entretient également de fortes relations avec les services carrières et le corps professoral de ses écoles cibles. À ce titre, Solucom participe activement aux grands événements rythmant la vie de ces établissements, et ce à plusieurs niveaux : participation à des jurys de sélection ; parrainages de promotions ; animation de conférences, tables rondes et modules de cours.

Afin d'accompagner la mutation des écoles et des universités partenaires du cabinet et de renforcer le dispositif en place, Solucom a engagé depuis 2012/13 une réflexion visant à développer une plus fréquente intégration des cursus alternance et apprentissage au sein des effectifs du cabinet, sur l'ensemble des métiers.

#### 2.3.3. Sous-traitance et fournisseurs

##### Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

La mise en place d'une politique d'achats responsables structurée constitue un axe de travail pour le cabinet sur les prochains exercices.

À ce jour, des critères développement durable - environnementaux, sociaux et/ou sociétaux - sont intégrés dans certains processus d'achats spécifiques, mais non déployés et formalisés à l'échelle du cabinet sur l'ensemble des process. À titre d'illustration :

- Prestations d'imprimerie et achat de papier d'impression (à 100% recyclé ou éco-labellisé) (cf. 2.2.5).
- Équipements informatiques : l'ensemble des ordinateurs portables du cabinet est labellisé EPEAT<sup>(1)</sup> (niveau gold ou silver). Ce label exige, entre autres, une utilisation limitée en substances dangereuses, une garantie de recyclabilité et de durabilité, une consommation énergétique économe et des emballages à moindre impact (cf. 2.2.3).
- Recours au secteur protégé et adapté pour certaines prestations, notamment dans le cadre de l'organisation d'événementiels internes et externes (traiteurs, imprimerie). (cf. 2.1.7). Depuis août 2014, Solucom a, par ailleurs, confié le recyclage de ses appareils informatiques arrivés en fin de vie à une entreprise adaptée. Cette démarche sera systématisée chaque année.

En outre, en tant que signataire du Pacte Mondial des Nations-Unies depuis 2012 (cf. 2.3.4), Solucom s'engage à satisfaire les standards éthiques internationaux, et, dans une démarche d'amélioration continue, à poursuivre les efforts entrepris en matière de progrès social et développement économique.

Enfin, il est à rappeler que les partenaires et fournisseurs de Solucom sont, pour une très large majorité, situés dans l'Hexagone, et soumis de fait au droit français et aux obligations afférentes en matière de respect de droits de l'Homme, droit du travail, etc.

(1) Label Electronic Product Environmental Assessment Tool.

### **Sous-traitance**

Dans le cadre de son activité de conseil auprès des grandes entreprises, Solucom peut être amené à sous-traiter occasionnellement une partie de ses prestations à d'autres cabinets spécialisés ; notamment dans le cas où une expertise spécifique, hors de son périmètre d'activité cœur, est nécessaire dans le cadre d'un projet.

Par contre, Solucom n'utilise pas de personnel mis à sa disposition dans le cadre de contrats de sous-traitance.

### **2.3.4. Loyauté des pratiques**

#### **Actions engagées pour prévenir la corruption**

Solucom s'engage à respecter et à faire respecter par ses collaborateurs la prévention directe ou indirecte de corruption, les règles relatives à la concurrence ou encore la confidentialité des informations auxquelles chaque collaborateur a accès dans le cadre de ses missions et de ses activités au sein du cabinet.

Dans cet objectif, et en accord avec ses fondamentaux, Solucom est signataire, depuis fin 2012, du Pacte Mondial des Nations-Unies (UN Global Compact). Cette adhésion vient officialiser la volonté du cabinet d'inscrire durablement l'ensemble de ses actions dans le cadre d'une démarche responsable et transparente. À ce titre, Solucom soutient et s'engage à promouvoir les 10 principes du Pacte (droits de l'Homme et du travail, protection de l'environnement, lutte contre la corruption) auprès de sa sphère d'influence (clients, collaborateurs, actionnaires, clients et fournisseurs, société civile).

Le cabinet a publié en 2014/15 son 2<sup>ème</sup> rapport de « Communication sur le progrès » (COP), afin de faire état, vis-à-vis de ses parties prenantes, des initiatives lancées et axes de travail au regard desdits principes du Pacte.

#### **Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs**

Solucom n'est pas concerné par ce sujet de par son activité de services aux entreprises.

## **3. Autres informations relatives à la responsabilité d'entreprise de Solucom : responsabilité économique**

Solucom souhaite se comporter comme un acteur économique responsable à l'égard de son environnement. À ce titre, le cabinet s'engage à garantir à l'ensemble de ses partenaires - financiers, économiques, civils et sociaux - le respect de principes de bonne gouvernance, transparence et déontologie.

### **Gouvernance**

Solucom a adopté la forme Directoire et Conseil de surveillance dans une optique de séparation claire des fonctions de direction et de contrôle de la société.

Solucom se conforme, sans réserve, au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

Le Conseil de surveillance est composé de 4 membres, dont 3 membres indépendants. Solucom étant une société à capital contrôlé, cette composition du Conseil de surveillance permet notamment de veiller au respect des intérêts des actionnaires minoritaires.

*Pour plus de détails, se reporter au « Rapport du président du Conseil de surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur le contrôle interne et la gestion des risques » au chapitre 4 du document de référence de Solucom.*

### **Transparence**

Au-delà du respect de ses obligations réglementaires en matière de communication financière, Solucom s'astreint à une grande transparence et à une communication fréquente et régulière, quel que soit le contexte économique ou les performances de l'entreprise.

Cette ligne de conduite se matérialise, par exemple, dans le choix fait par Solucom de maintenir la publication de son information financière trimestrielle, et ce malgré la suppression de l'obligation intervenue le 31/12/14, date de publication des mesures de transposition de la directive transparence révisée (2013/50/UE) figurant dans la loi portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière (dite loi « DDADUE »). Conformément aux recommandations de l'AMF (DOC-2015-03), le cabinet choisit de pérenniser cette pratique et d'adopter une ligne de conduite claire et stable dans le temps.

Le cabinet est, en outre, attentif à déployer ses efforts de communication, aussi bien à destination des analystes et investisseurs institutionnels, qu'à destination des actionnaires individuels : systématisation de 6 rendez-vous annuels avec les investisseurs, création d'un club actionnaires pour renforcer les relations avec l'actionnariat individuel et participation régulière à des salons.

### **Déontologie des affaires**

L'éthique revêt une importance majeure pour Solucom. Le cabinet s'engage à respecter les normes éthiques les plus strictes et à mener ses activités avec la plus grande intégrité.

Aussi, Solucom a lancé en 2014/15 un chantier déontologie des affaires, destiné à formaliser les principes et pratiques éthiques du cabinet dans le cadre de la conduite de son activité de conseil. À l'issue de ce travail d'identification et d'analyse des risques majeurs sur les différents sujets sous-jacents (corruption, pratiques anti-concurrentielles, sécurité de l'information, etc.), le cabinet formalisera et déploiera une charte Solucom avec l'objectif de sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs. Le respect desdits engagements à l'échelle du cabinet sera mis sous la responsabilité d'une instance de contrôle, également en charge de conseiller les collaborateurs et d'inscrire le chantier dans une démarche d'amélioration continue.

Cette charte a vocation à servir de guide à la conduite professionnelle pour l'ensemble des collaborateurs du cabinet, quels que soient leurs métiers ou niveaux de responsabilité.

*Pour plus de détails sur le dispositif mis en place par Solucom en matière de qualité des prestations et de déontologie, se reporter à la rubrique « Qualité » du chapitre 1 du Document de référence Solucom.*

## 4. Note méthodologique relative au reporting extra-financier de Solucom

### 4.1. Périmètre de consolidation

- Les informations sociales et sociétales sont, par défaut et sauf mention contraire explicite, fournies sur le périmètre total du cabinet, hors nouvelles acquisitions réalisées en cours d'exercice ; ces dernières n'étant pas intégrées dans les processus de reporting extra-financier du cabinet. En d'autres termes, le reporting social et sociétal 2014/15 de Solucom ne couvre pas les sociétés Audisoft Oxéa et Hudson & Yorke, respectivement acquises les 29/10/14 et 12/02/15. Les cabinets Lumens Consultants et Trend Consultants acquis sur l'exercice précédent rentrent en revanche cette année dans le périmètre de consolidation.
- Les données environnementales font, quant à elles, l'objet d'une méthodologie spécifique détaillée dans le rapport environnemental (cf. 2.2). Le périmètre couvert correspond au périmètre total du cabinet, hors nouvelles acquisitions réalisées en cours d'exercice, et restreint au périmètre France (exclusion de la filiale marocaine SLM Consulting). Certaines données sont par ailleurs collectées uniquement au niveau du siège social ; celui-ci représentant plus de 90% des effectifs, une extrapolation permet d'estimer de manière correcte la valeur des indicateurs environnementaux pour l'ensemble du périmètre.
- Les données économiques sont, quant à elles, exclusivement qualitatives.

### 4.2. Période de reporting

Les données sont fournies au titre de l'exercice fiscal 2014/15, clos le 31/03/15. Dans de rares cas explicitement mentionnés, les informations se réfèrent à l'année civile 2014.

### 4.3. Sources et méthodes de collecte des données extra-financières

Les données extra-financières de Solucom sont collectées et consolidées au siège social du cabinet. Les processus de collecte et de consolidation sont placés sous la responsabilité des directions de la communication et du développement RH, sous la supervision de la direction financière.

#### Collecte et consolidation des données

##### • Données sociales

Compte tenu de l'activité de conseil de Solucom, le volet social du développement durable est un sujet majeur et une priorité pour le cabinet.

La direction du développement RH a en charge la définition et la mise en œuvre de la stratégie ressources humaines de Solucom. Elle s'appuie, d'une part sur des équipes ressources humaines décentralisées au sein des *practices* et, d'autre part, sur le service recrutement qui prend en charge l'ensemble des actions de recrutement.

Le reporting social et le pilotage des indicateurs associés sont sous la responsabilité d'un référent unique dédié au sein de la direction du développement RH de Solucom, en charge de consolider les données à l'échelle du cabinet.

##### • Données environnementales

Sur le volet environnemental, Solucom travaille depuis 2013 avec le cabinet Icare Environnement. Le 1<sup>er</sup> Bilan Carbone® de Solucom SA a été réalisé sur l'exercice fiscal 2012/13, selon la méthode Bilan Carbone® développée par l'ADEME. Une procédure de reporting environnemental, en conformité avec les exigences des articles 75 et 225 du Grenelle 2, a par ailleurs été mise en place en 2012/13.

Le traitement et l'analyse des données environnementales sont supervisés par le cabinet Icare. La collecte des données est, quant à elle, pilotée par un référent au sein de Solucom, en charge de récolter et consolider l'ensemble des informations auprès des contributeurs identifiés au sein des services concernés (DSI, Paie, etc.).

##### • Données sociétales

Le reporting sociétal est principalement qualitatif. Il est supervisé par la direction de la communication, en lien avec les contributeurs identifiés au sein des différents services.

## Exclusions

Solucom publie dans ce rapport des données qualitatives et quantitatives sur l'ensemble des thématiques sociales, environnementales et sociétales requises par le décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle 2.

Toutefois, et ce conformément à la règle du « *comply or explain* » prévue par la loi, les informations jugées non pertinentes, et donc non applicables au cabinet compte tenu de son activité exclusive de prestations intellectuelles, ne sont pas abordées dans ce rapport. Ces exclusions concernent essentiellement les informations environnementales (cf. *annexe « Table de concordance : conformément au décret 2012-557 du 24/04/12 Grenelle 2 »*), et sociétales, sur les thèmes relatifs à la santé et la sécurité des consommateurs, ainsi que les actions engagées en faveur des droits de l'Homme.

## 4.4. Méthodes de contrôle

### Contrôle interne

Une première validation des données est réalisée par les responsables de leur collecte.

Des contrôles de cohérence sur les données sont ensuite réalisés par les directions concernées lors de la consolidation. Ces contrôles incluent la comparaison avec les données des exercices précédents, les écarts jugés significatifs faisant l'objet d'analyses systématiques.

### Contrôle externe

Dans le cadre des nouvelles obligations réglementaires prévues par la loi Grenelle II, son décret d'application, et par l'arrêté du 13/05/13, Solucom a confié au cabinet Finexfi, désigné organisme tiers indépendant, la mission de vérification de ses informations sociales, environnementales et sociétales au titre de l'exercice 2014/15. Cette mission a donné lieu à l'établissement d'un rapport présenté ci-après.

# Rapport de vérification

## sur les informations sociales, environnementales et sociétales

Aux Actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite par la société Solucom et en notre qualité d'organisme tiers indépendant dont l'accréditation a été admise par le COFRAC sous le N° 3-1081 (portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31/03/15 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la direction

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément aux référentiels utilisés (les « Référentiels ») par la société et disponibles sur demande au siège de la société Solucom, et dont un résumé figure dans la note méthodologique disponible sur le site Internet du cabinet.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce et du décret n° 2012-557 du 24/04/12 (Attestation de présence)
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au référentiel retenu (Rapport d'assurance modérée).

### Attestation de présence

Nous avons conduit les travaux conformément aux normes professionnelles applicables en France :

- nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce
- nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce
- en cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24/04/12.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

### Avis motivé sur la sincérité des informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nos travaux ont été effectués entre le 11/05/15 et le 22/05/15 pour une durée d'environ six jours.

Nous avons conduit les travaux conformément aux normes applicables en France, à la norme ISAE 3000 et à l'arrêté du 13/05/13 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

Nous avons mené cinq entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations RSE des Directions en charge du processus de collecte des informations et le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- D'apprécier le caractère approprié du référentiel au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur neutralité, leur caractère compréhensible et leur fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- De vérifier la mise en place dans le groupe d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE. Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons identifié les informations consolidées à tester et déterminé la nature et l'étendue des tests en prenant en considération leur importance au regard des conséquences sociales, sociétale et environnementales liées à l'activité et aux caractéristiques du groupe, de ses orientations en matière RSE et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes au niveau de l'entité consolidante :

- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc...);
- nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données ;
- nous avons mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives et nous avons vérifié leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nos travaux ont couvert plus de 70% de la valeur consolidée des indicateurs chiffrés relatifs au volet social et plus de 70% de la valeur consolidée des indicateurs chiffrés relatifs au volet environnemental.

Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'informations et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

#### Commentaires sur les informations

Les données qualitatives sociales sont principalement issues d'une base de données unique groupe qui fait l'objet d'un contrôle interne fort.

Les informations quantitatives environnementales sont communiquées sur un périmètre représentant 99,5% des effectifs.

#### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Informations sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au référentiel.

Lyon, le 21 mai 2015

FINEXFI  
Isabelle Lhoste  
Associée

## **Solucom**

Tour Franklin, 100-101, terrasse Boieldieu

92042 Paris La Défense Cedex

Tél. : 01 49 03 20 00 - Fax : 01 49 03 20 01

[www.solucom.fr](http://www.solucom.fr)

 @cabinet\_solucom

Conception et réalisation : Actus Finance / Crédit photo : SOS enfants, Solucom

