



**Rapport de  
Responsabilité  
d'Entreprise  
2015-2016**

**sodexo**

SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

Message de Sophie Bellon	2
Le Conseil d'Administration de Sodexo	6
Message de Michel Landel	8
Le Comité Exécutif de Sodexo	12

<b>1</b>	<b>Le Groupe et son environnement</b>	<b>15</b>
	Les principes fondamentaux de notre développement	16
	50 ans au service de la qualité de vie	18
	Chiffres clés	20
	Sodexo aujourd'hui	24
	Positionnement stratégique	26
	Aider les clients à assurer un avenir meilleur	34
	Stratégie Ressources Humaines	62
	Contribuer à une économie responsable	63

<b>2</b>	<b>Performance opérationnelle de la Responsabilité économique, sociale et environnementale</b>	<b>71</b>
	2.1 <i>Le Better Tomorrow Plan</i>	72
	2.2 Les engagements en tant qu'employeur	76
	2.3 Des engagements pour la nutrition, la santé et le bien-être	85
	2.4 Des engagements en faveur des communautés locales	87
	2.5 Des engagements en faveur de l'environnement	90
	2.6 Indicateurs, note méthodologique et rapport de l'un des Commissaires aux comptes	96

# Rapport de Responsabilité d'Entreprise 2015-2016

Créé en 1966 à Marseille par Pierre Bellon, Sodexo est le leader mondial des services de Qualité de Vie.

Sodexo est la seule entreprise au monde à offrir à ses clients des Services sur Site, des Services Avantages et Récompenses et des Services aux Particuliers et à Domicile qui contribuent à leur performance, tout en favorisant l'épanouissement de ses équipes et le développement économique, social et environnemental des communautés locales avec lesquelles il collabore.

Au 31 août 2016



425 000

Collaborateurs



80

Pays



20,2 MDS €

de chiffre d'affaires consolidé



75 MILLIONS

de consommateurs chaque jour



+ DE 100

métiers



1<sup>er</sup>

employeur privé français dans le monde<sup>(1)</sup>



68%

de taux d'engagement  
des collaborateurs<sup>(2)</sup>



N° 1

de son secteur d'activité dans le DJSI<sup>(3)</sup>  
et le Sustainability Yearbook 2016<sup>(4)</sup>

Source : Sodexo.

(1) Classement 2016 Fortune 500.

(2) Enquête d'Engagement 2016 envoyée à 371 761 salariés du Groupe et à laquelle 211 501 collaborateurs ont répondu.

(3) Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) : Lancés en 1999, les indices du Dow Jones Sustainability permettent le classement mondial des entreprises les plus en pointe en matière de responsabilité économique, sociale et environnementale. Ces indices sont calculés conjointement par S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM.

(4) Le Sustainability Yearbook de RobecoSAM est une publication de référence au niveau mondial en matière de responsabilité d'entreprise. Plus de 3 000 sociétés de 59 secteurs sont évaluées selon plus de 120 indicateurs financiers, environnementaux, sociaux et économiques.



## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SODEXO

### SOPHIE BELLON

« Cela fera bientôt un an que j'ai pris mes fonctions.

Devenir Présidente de Sodexo n'est pas un héritage, c'est avant tout un choix.

Ce choix est nourri par quelques convictions fortes. »

#### **Nous disposons d'atouts uniques**

**Nous sommes une entreprise qui touche quotidiennement des millions de consommateurs.**

Nous accompagnons 75 millions de consommateurs dans le monde, à toutes les étapes de leur vie, à chaque moment de leur quotidien, dès leurs premiers apprentissages à l'école, lors de leurs études universitaires, durant leur vie professionnelle, pendant leurs loisirs, dans les stades par exemple, ou dans les moments plus difficiles, lors de séjours à l'hôpital, ou plus tard en maison de retraite.

Nous les servons, nous connaissons leurs prénoms et leurs goûts et nous savons répondre à leurs attentes. Eux-mêmes, par leurs usages, par l'expression de leur satisfaction et de leurs besoins, nous aident à parvenir à une compréhension toujours plus fine de ce qui améliore leur qualité de vie.

**Nous sommes une entreprise de femmes et d'hommes pleinement engagés au service de ceux qu'ils servent.**

Chaque jour nos équipes sur le terrain, nos employés, nos responsables de site sont à l'écoute de nos clients. Ils se montrent attentifs, créatifs et innovants, pour toujours mieux servir nos consommateurs. Ils sont 425 000 et ce sont eux qui font Sodexo. Un sourire, un regard attentif, un geste rassurant, un mot chaleureux : c'est avant tout la somme des milliers d'attentions et de gestes prodigués ainsi jour après jour qui fait l'essence de nos services à l'image de notre vocation : améliorer la qualité de vie.

Nos collaborateurs sont le visage de Sodexo et notre différence se nourrit de la richesse des compétences, des cultures et des expériences qui se conjuguent au sein de nos équipes. Notre succès, nous le devons surtout à la force de leur engagement qui a atteint 68 % en 2016, en progression de 20 points depuis 2008.

**Nous sommes une entreprise convaincue que l'humain est au cœur de la performance.**

Des grandes entreprises et institutions publiques aux plateformes pétrolières

en Mer du Nord et aux mines en milieu désertique, en passant par les hôpitaux en Asie du Sud-Est, les campus américains ou les écoles londoniennes, nous sommes aux côtés de nos clients dans tous leurs défis quotidiens : nous les accompagnons dans leur conquête de nouveaux marchés, dans leur recherche de compétitivité, et nous les aidons à attirer de nouveaux talents. Ils font appel à nous car ils sont convaincus que le bien-être des femmes et des hommes est devenu un aspect essentiel de la performance au-delà des savoir-faire techniques.

**Nous sommes une entreprise engagée au service du progrès économique, social et environnemental.**

À travers les partenariats que nous nouons avec nos fournisseurs et les différents acteurs locaux, nous jouons un rôle essentiel en faveur du développement économique des territoires sur lesquels nous opérons.

Employeur de femmes et d'hommes de toutes nationalités, de toutes cultures et de tous âges, nous jouons un rôle essentiel en faveur de l'intégration et de la promotion sociale.

Enfin, grâce notamment à la promotion d'une alimentation au service de la santé et à la mise en œuvre de chaînes d'approvisionnement respectueuses de l'environnement, nous jouons un rôle sociétal important, tout en œuvrant pour contribuer à un monde sans faim.

Nous avons, depuis la création de l'entreprise il y a 50 ans, la conviction que notre réussite doit en permanence être évaluée à l'aune de notre contribution au progrès économique, social et environnemental. Et pour la 12<sup>e</sup> année consécutive, nous sommes en tête du classement du *Dow Jones Sustainability Index*.

**Nous sommes une entreprise disposant d'un patrimoine solide et fondateur.**

Chez Sodexo, nous sommes riches d'une histoire et d'une culture qui constituent un véritable patrimoine : des valeurs fortes, une vocation ambitieuse portée par des intra-entrepreneurs à la recherche permanente de nouvelles sources de croissance.

Ce patrimoine est garanti par notre indépendance financière et par l'engagement que nous avons pris, avec ma famille, de maintenir notre participation dans l'entreprise pour les 50 ans à venir.

**« Nous voulons être la référence en matière d'innovation au service de la qualité de vie des consommateurs »**

### Notre ambition est grande et plus que jamais actuelle

Sodexo est devenu ce qu'il est pour toutes ces raisons, mais aussi et surtout car nous avons toujours été portés par une double mission extrêmement ambitieuse : **devenir le leader mondial des services de Qualité de Vie et contribuer au développement économique, social et environnemental des villes, régions et pays où nous sommes présents.** Elle demeure particulièrement actuelle aujourd'hui.

Aussi, dans un monde qui est en train de **vivre une véritable métamorphose**, prétendre savoir précisément ce que Sodexo sera dans 30 ou 50 ans serait une erreur. Si à bien des égards, les mutations du monde actuel nous invitent à rester humbles, elles ne nous empêchent pourtant pas d'afficher des ambitions claires :

- **Être la référence en matière d'innovation au service de la qualité de vie des consommateurs**

Nous sommes devenus des experts de nos services, capables de déployer des solutions performantes pour répondre aux besoins de nos clients. Aujourd'hui, les envies des consommateurs changent, leurs exigences aussi. Ce sont eux désormais qui définissent nos services et décident ce qui en fait la valeur. Nous sommes devenus des experts de nos services, nous devons également devenir **experts de nos consommateurs.**

Notre enjeu aujourd'hui est de répondre à leurs nouveaux besoins, parfois inexprimés. **Dans nos métiers, les innovations sont partout** : sur nos sites, avec nos collaborateurs et nos consommateurs, chez nos fournisseurs, chez nos clients, chez nos partenaires. Notre défi c'est de les capter et de les déployer avec réactivité, agilité et rapidité sur tous nos sites dans 80 pays.

- **Être l'employeur de choix pour tous les talents d'aujourd'hui et de demain**

En tant qu'entreprise de services employant 425 000 collaborateurs dans le monde, nous devons être la **référence en matière de culture d'entreprise et de modèle managérial.**

Parce que nos équipes sont au cœur de notre valeur ajoutée, l'innovation pour nous est aussi relationnelle, managériale et humaine. C'est un état d'esprit qu'il nous faut cultiver et encourager au quotidien. **Renouvelons notre culture entrepreneuriale**, pour encourager les initiatives et donner à chacun la possibilité d'oser et de prendre des risques. Pour cela, nos leaders doivent s'interroger et remettre en cause leurs certitudes, ne pas chercher la perfection mais encourager la curiosité et le progrès, valoriser les efforts et les réalisations collectives autant que les performances individuelles.

### Cette ambition se traduit par des objectifs clairs à moyen et long terme :

- Être parmi les employeurs les plus appréciés de ses collaborateurs, en continuant à enregistrer des taux d'engagement en progression notable et constante.
- Atteindre partout et dans tous nos secteurs d'activité les niveaux les plus élevés de satisfaction et de fidélisation de nos clients comme de nos consommateurs.
- Être une marque connue, aimée et choisie.
- Être le n° 1 mondial en chiffre d'affaires, résultat opérationnel et liquidités générées par les opérations dans nos trois activités et dans chacun de leurs segments, sous-segments et niches de consommateurs et clients.
- Avoir un taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires compris entre 4 et 7 %.
- Avoir une progression annuelle hors effet de change du résultat opérationnel comprise entre 8 et 10 %.

### Nos priorités pour réussir

Notre ambition et nos objectifs sont clairs, mais les défis sont nombreux. Pour les relever, nous devons nous concentrer sur quelques priorités essentielles.

### Développer nos ressources humaines

Chez Sodexo, 54 % de nos collaborateurs sont des femmes et nous employons plus de 110 000 jeunes de moins de 30 ans. Un profond changement est en train de s'opérer, puisque nous verrons bientôt cohabiter dans l'entreprise jusqu'à trois voire quatre générations différentes. Les plus jeunes, en quête d'autonomie et de sens, expriment souvent de la défiance à l'égard des grandes organisations.

Dans un contexte où nos manières de travailler et nos modèles opérationnels sont largement bouleversés par le progrès, l'une de nos plus grandes responsabilités est de parvenir à faire travailler ensemble ces différentes générations et cultures, et de **les aider à se développer afin qu'ils continuent à contribuer aux succès futurs de Sodexo.**

### Créer une entreprise plus ouverte et collaborative

Parce qu'il devient parfois difficile d'anticiper, voire de comprendre les évolutions qui affectent nos marchés, il est indispensable de nous tourner plus que jamais vers l'extérieur pour comprendre les mutations à l'œuvre, discerner quels nouveaux acteurs seront peut-être nos concurrents ou nos partenaires demain.

Nous devons aller chercher l'expertise là où elle existe, bâtir des alliances avec de nouveaux partenaires et être suffisamment créatifs pour inventer avec eux des écosystèmes d'un nouveau genre, plus ouverts et plus collaboratifs.

### Maintenir le cap sur le long terme

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, c'est précisément parce qu'il est difficile de savoir de quoi demain sera fait, qu'il est plus que jamais essentiel de **consacrer une partie importante de notre énergie à nous projeter et à préparer l'avenir.** L'incertitude ne doit pas nous paralyser, nous empêcher de prendre des risques en restant trop concentrés sur des préoccupations de court terme.

Notre vocation d'améliorer la qualité de vie est ambitieuse et il nous reste encore beaucoup à faire pour qu'elle soit tangible aux yeux de nos consommateurs, de nos clients et de nos collaborateurs. Nous n'y parviendrons que si nous restons focalisés sur cette vision, sans nous en détourner, et en réalisant les investissements nécessaires.

**La seule certitude que nous ayons pour l'avenir est l'accélération du temps et des mutations à l'œuvre.**

**Alors oui, nous sommes dans un monde qui change et c'est tant mieux.**

Le changement permanent est notre quotidien, chez Sodexo, depuis toujours.

Alors oui, avec nos collaborateurs, nous avons ouvert une nouvelle page dans l'histoire du Groupe en 2016 et c'est tant mieux

Alors oui, pour les 50 ans à venir nous allons continuer à inventer le quotidien de nos clients et de nos consommateurs, pour que, pour le plus grand nombre, chaque jour devienne un jour meilleur.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SODEXO (AU 31 AOÛT 2016)

À l'issue de l'Assemblée Générale de Sodexo du 26 janvier 2016, le Conseil d'Administration a nommé Sophie Bellon Présidente du Conseil d'Administration. Elle succède à Pierre Bellon, Président-Fondateur de Sodexo, qui est lui-même nommé Président d'honneur.



01



03



05



02



04



06

### COMPOSITION

#### 01 SOPHIE BELLON

Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo  
Membre du Directoire de Bellon SA

#### 02 EMMANUEL BABEAU

Directeur Général Délégué de Schneider Electric, en charge des finances et des affaires juridiques

#### 03 ROBERT BACONNIER

Administrateur de sociétés

#### 04 PATRICIA BELLINGER

Executive Director, Executive Education, Harvard Kennedy School's Center for Public Leadership

#### 05 ASTRID BELLON

Membre du Directoire de Bellon SA

#### 06 BERNARD BELLON

Membre du Conseil de Surveillance de Bellon SA





**07 FRANÇOIS-XAVIER BELLON**

Directeur Général de Bright Yellow Group Plc  
Président du Directoire de Bellon SA

**08 NATHALIE BELLON-SZABO**

Directrice Générale, Sodexo Sports et Loisirs  
Membre du Directoire de Bellon SA

**09 PHILIPPE BESSON**

Administrateur représentant les salariés

**10 FRANÇOISE BROUGHER**

*Business Lead Square*

**11 SOUMITRA DUTTA**

Doyen et professeur de Management à la  
Samuel Curtis Johnson Graduate School  
of Management, Université Cornell

**12 PAUL JEANBART**

Directeur Général de Rolaco

**13 MICHEL LANDEL**

Directeur Général de Sodexo  
et Président du Comité Exécutif

**14 CATHY MARTIN**

Administratrice représentant les salariés



## MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SODEXO

### MICHEL LANDEL

« Les femmes et les hommes doivent être au cœur de toute stratégie d'entreprise. C'est la seule manière de créer de la valeur durablement. »

**En 50 ans, Sodexo est passé d'une *start-up* marseillaise dans le secteur de la restauration collective à une entreprise mondiale fournissant plus de 100 services de Qualité de Vie. Pouvez-vous revenir sur les moments clés de 2016, qui ont marqué le 50<sup>e</sup> anniversaire du Groupe ?**

Depuis 50 ans, notre mission est d'améliorer la qualité de vie de nos consommateurs pour augmenter la performance de nos clients. D'un spécialiste de la restauration, nous sommes devenus un partenaire stratégique pour nos clients, capable de leur proposer des services intégrés améliorant la qualité de vie. Nos trois activités leur donnent accès à une large gamme de solutions : les Services sur Site, les Services Avantages et Récompenses et les Services aux Particuliers et à Domicile. Cela fait de nous la seule entreprise à pouvoir offrir ces services de Qualité de Vie à 75 millions de consommateurs, à chaque étape de leur vie, partout dans le monde !

## « Sodexo est, par essence, une entreprise centrée sur l'humain, avec 425 000 femmes et hommes au service de 75 millions de consommateurs dans 80 pays. »

Pour revenir à notre année 2016, dans un environnement économique incertain, notre chiffre d'affaires a atteint 20,2 milliards d'euros avec une croissance interne de 2,5 %. Le résultat opérationnel progresse de 8,2 %, avec une marge de 5,9 % (+ 30 bps) par rapport à l'exercice précédent <sup>(1)</sup>.

Depuis mars 2016, Sodexo fait partie du CAC 40, ce qui confirme la performance à la fois solide et fiable de notre Groupe. Au cours du dernier exercice, l'action Sodexo a progressé de 32,4 % alors que, sur la même période, le CAC 40 enregistrait une baisse de 4,6 %.

Afin de nous adapter à la globalisation de nos marchés, nous passons progressivement, depuis septembre 2015, d'une organisation structurée par pays à une organisation structurée par segment mondial de clientèle. Cette nouvelle organisation nous permet de mieux tirer parti de notre compréhension fine des besoins de nos clients et de nos consommateurs. Elle nous permet également de mieux mutualiser et optimiser notre expertise et nos investissements, notamment dans les domaines de la recherche, de l'innovation et des ressources humaines. Ainsi, nous créons plus de valeur pour nos clients et nos consommateurs en leur fournissant le meilleur de l'offre Sodexo partout dans le monde. À terme, notre compétitivité s'en trouvera renforcée.

Nous avons déjà commencé à récolter les fruits de cette nouvelle organisation, comme en témoigne la signature en mars

dernier d'un contrat d'une durée de dix ans et d'un montant de 2,5 milliards de dollars australiens (1,8 milliard d'euros) avec Rio Tinto – le plus important contrat jamais signé par Sodexo. Rio Tinto recherchait un partenaire qui s'engage à améliorer la qualité de vie de ses 10 000 collaborateurs opérationnels de la région de Pilbara en Australie. Nous avons mobilisé une équipe internationale composée d'une centaine d'experts pour imaginer la meilleure, la plus large et la plus innovante des solutions de services intégrés de Qualité de Vie. Ce contrat sans précédent illustre les synergies rendues possibles par notre transformation. Il montre également notre capacité à offrir des solutions expertes, répondant de manière toujours plus pertinente aux besoins de plus en plus complexes de nos clients.

Notre organisation par segment mondial nous a également permis de commencer à explorer de nouvelles opportunités de développement. Je pense par exemple à notre segment des Services à la Justice, qui vient de signer son premier contrat en Australie avec un établissement pénitentiaire pour femmes à Perth. Dans le domaine de la Santé, notre expertise nous a également permis de conquérir de

nouveaux marchés en Asie du Sud-Est, en Chine et en Amérique du Sud.

Ces réalisations n'auraient pu voir le jour sans l'engagement quotidien de l'ensemble des équipes de Sodexo. Je voudrais d'ailleurs remercier chaleureusement chacun de nos collaboratrices et collaborateurs pour leur dévouement et leur engagement !

### Comment voyez-vous, aujourd'hui, l'évolution du rôle des entreprises dans le monde ?

La confiance du grand public accordée aux entreprises devient décisive. Le comportement socialement responsable des organisations s'impose de plus en plus comme un critère de choix, que ce soit lors de la recherche d'un emploi ou de l'achat d'un produit. Pour garder la confiance de nos clients et de nos consommateurs, nous devons donc continuer à affirmer notre engagement en faveur d'une croissance plus durable et plus humaine. Les femmes et les hommes doivent être au cœur de toute stratégie d'entreprise. C'est la seule manière de créer de la valeur durablement.

Cette vision, nous la défendons depuis la création de Sodexo. Nous

(1) En excluant les effets de change et hors coûts exceptionnels liés au programme d'adaptation et simplification.

avons toujours considéré que notre mission était aussi de contribuer au développement économique, social, et environnemental des communautés dans lesquelles nous opérons. Je voudrais citer ici quelques exemples qui témoignent de notre *leadership* sur les questions de développement durable. Je pense notamment à notre travail avec l'*International Food Waste Coalition* pour réduire le gaspillage alimentaire des entreprises tout au long de la chaîne de valeur, ou encore à la reconnaissance par la WWF de nos engagements sur l'utilisation responsable de l'huile de palme. Nous continuons par ailleurs de travailler pour atteindre notre objectif de réduction des émissions de carbone de 34 % d'ici à 2020. Ces initiatives – et bien d'autres encore –, nous permettent d'être classés en tête de notre secteur d'activité par le *Dow Jones Sustainability Index* pour la 12<sup>e</sup> année consécutive. Quelle fierté !

De même, nous continuons à soutenir les communautés locales en travaillant avec de nombreux petits fournisseurs. À travers notre adhésion à la *Clinton Global Initiative*, nous nous sommes ainsi engagés à acheter pour 1 milliard de dollars de produits et services chaque

année à des micros, petites et moyennes entreprises, en favorisant particulièrement celles dirigées par des femmes. D'ici à 2017, cette opération bénéficiera alors à 5 000 petites entreprises dans 40 pays, dont 1 500 entreprises dirigées par des femmes.

#### **Comment traduisez-vous cette vision de la responsabilité d'entreprise dans votre comportement en tant qu'employeur ?**

Sodexo est, par essence, une entreprise centrée sur l'humain, avec 425 000 femmes et hommes au service de 75 millions de consommateurs dans 80 pays.

95 % de nos salariés travaillent au contact quotidien des clients et des consommateurs. Il est donc indispensable pour nous de nous assurer qu'ils sont performants et engagés, en investissant fortement dans leur formation et leur développement. Chaque année, nous y consacrons près de 10 % de notre résultat opérationnel. J'ajoute que nous attachons une attention particulière à la diversité de nos collaborateurs. En 2016, et pour la

8<sup>e</sup> année consécutive, Sodexo figure dans le Top 10 du classement de *Diversity Inc.* Lors de la réunion annuelle consacrée aux Principes d'autonomisation des femmes (*Women's Empowerment Principles, WEPs*) des Nations Unies, Sodexo a également été distingué pour son engagement en faveur de la mixité hommes-femmes.

Enfin, nous travaillons en permanence à renforcer l'engagement de nos collaborateurs, qui reste le principal moteur de progrès et de développement pérenne. Notre enquête d'engagement 2016 a rassemblé un nombre record de participants (plus de 211 500 collaborateurs), avec un taux d'engagement global de 68 %, soit 9 points de plus qu'en 2014, ou encore 20 points de plus qu'en 2008. Un de nos objectifs à moyen terme reste d'être parmi les employeurs les plus appréciés de ses collaborateurs.

#### **Comment le secteur des services évolue-t-il en réponse aux grandes mutations mondiales, et comment vous-mêmes vous y préparez-vous ?**

Nous sommes entrés dans l'ère de la quatrième révolution industrielle :

l'intelligence artificielle, la robotique et le numérique transforment radicalement notre monde dans tous les secteurs d'activité. Dans le secteur des services, cela nous incite à réinventer notre modèle économique et à repenser la manière dont nous interagissons avec nos clients et nos consommateurs.

Le numérique transforme l'expérience de la qualité de vie. Les consommateurs sont désormais habitués à des services « à la demande » et personnalisés, à être informés et à comparer les prestations en temps réel. Ce sont eux qui fixent les nouvelles normes en matière de service !

Sodexo utilise le meilleur de ces technologies pour se rapprocher toujours plus de ses consommateurs, affiner ses services et mieux répondre à leurs besoins. Par exemple, nous concevons des plateformes numériques qui contribuent à renforcer le lien entre les familles et les crèches où leurs enfants sont gardés ou avec les personnes âgées dont nous nous occupons. Le numérique nous permet également de rendre nos offres de services intégrés de Qualité de Vie toujours plus flexibles et personnalisées.

Enfin, cette évolution nous pousse à réinventer les modèles traditionnels d'engagement, de motivation et d'évaluation des performances des collaborateurs. Elle nous conduit à totalement repenser l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle ; c'est toute notre manière de travailler qui est remise en question.

#### **Comment envisagez-vous l'avenir ?**

Nous sommes face à un potentiel de marché immense, estimé notamment aujourd'hui, à 700 milliards d'euros pour notre activité Services sur Site. Nous sommes confiants quant à l'avenir et maintenons nos objectifs à moyen terme d'une croissance moyenne annuelle du chiffre d'affaires comprise entre 4 et 7 % (hors effet de change) et d'une croissance moyenne annuelle du résultat opérationnel comprise entre 8 et 10 % (hors effet de change).

À court terme, l'environnement économique global demeure incertain, particulièrement dans les secteurs minier et pétrolier, alors même qu'en Europe les perspectives de croissance restent modérées.

Dans ce contexte, le Comité Exécutif et toutes les équipes Sodexo à travers le monde se mobilisent pour accélérer la croissance de notre chiffre d'affaires et améliorer notre résultat opérationnel. Ainsi, pour l'exercice 2017, nous nous donnons pour objectifs d'atteindre une croissance interne autour de 3 % et une progression du résultat opérationnel comprise entre 8 et 9 % (hors effet de change et coûts exceptionnels liés au Programme d'adaptation et de simplification).

Depuis 50 ans, Sodexo défend et continuera de défendre un modèle économique qui place l'être humain et la qualité de vie au cœur du progrès. Je suis convaincu qu'à l'avenir, Sodexo saura continuer d'innover tout en restant fidèle à sa mission et à ses valeurs afin de contribuer à bâtir un monde meilleur.

## LE COMITÉ EXÉCUTIF DE SODEXO (AU 1<sup>ER</sup> SEPTEMBRE 2016)

Le Comité Exécutif, composé de cinq femmes et huit hommes originaires de cinq pays différents, reflète l'ensemble des activités et des segments de clientèle du Groupe ainsi que sa dimension internationale.



### COMPOSITION

#### 01 MICHEL LANDEL

Directeur Général du Groupe  
Président du Comité Exécutif

#### 02 PIERRE HENRY

Vice-Président du Comité Exécutif  
du Groupe  
Président Services Avantages  
et Récompenses  
Directeur Général Sports et Loisirs,  
Services sur Site

#### 03 ANA BUSTO

Directrice de la Marque  
et de la Communication Groupe

#### 04 ÉLISABETH CARPENTIER

Directrice Ressources Humaines Groupe

#### 05 PATRICK CONNOLLY

Directeur Général Écoles et Universités,  
Services sur Site

#### 06 LORNA DONATONE

Présidente des Régions et de la Région  
Amérique du Nord, Services sur Site

#### 07 NICOLAS JAPY

Directeur Général Énergie  
et Ressources, Services sur Site

**08 DENIS MACHUEL**

Directeur Général Services Avantages  
et Récompenses et Services  
aux Particuliers et à Domicile  
Directeur Digital Groupe

**09 SATYA-CHRISTOPHE MENARD**

Directeur Général Plateformes  
Opérationnelles de Services

**10 SYLVIA MÉTAYER**

Directrice Générale Entreprises,  
Services sur Site

**11 MARC ROLLAND**

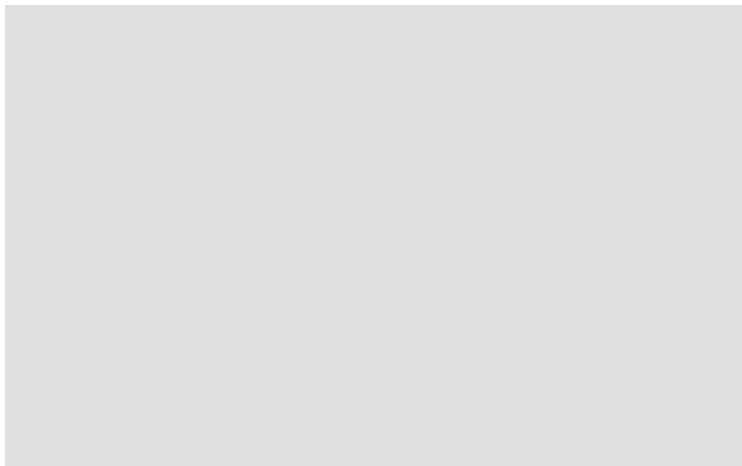
Directeur Financier Groupe

**12 DAMIEN VERDIER**

Directeur Planification Stratégique,  
Organisation, Recherche  
& Développement et Innovation Groupe

**13 DEBBIE WHITE**

Directrice Générale Santé,  
Services sur Site  
Directrice Générale Services  
aux Gouvernements, Services sur Site





# LE GROUPE ET SON ENVIRONNEMENT

<b>LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE NOTRE DÉVELOPPEMENT</b>	<b>16</b>	<b>AIDER LES CLIENTS À ASSURER UN AVENIR MEILLEUR</b>	<b>34</b>
		Des engagements envers les clients	34
		Services de Qualité de Vie	35
<b>50 ANS AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE VIE</b>	<b>18</b>	<b>STRATÉGIE RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>62</b>
<b>CHIFFRES CLÉS</b>	<b>20</b>	<b>CONTRIBUER À UNE ÉCONOMIE RESPONSABLE</b>	<b>63</b>
<b>SODEXO AUJOURD'HUI</b>	<b>24</b>	Des engagements en tant qu'employeur	64
<b>POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE</b>	<b>26</b>	Des engagements pour la nutrition, la santé et le bien-être	65
Écosystème et enjeux	26	Des engagements en faveur des communautés locales	66
La qualité de vie : un enjeu sociétal majeur	28	Des engagements en faveur de l'environnement	68
Un leader des services intégrés, engagé et responsable	30		

# LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE NOTRE DÉVELOPPEMENT

## NOTRE VOCATION

La vocation de Sodexo reflète la conception du service qui a inspiré la création de l'entreprise à Pierre Bellon : **améliorer la Qualité de Vie** de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons et **contribuer au développement économique, social et environnemental** des communautés, des régions et des pays dans lesquels nous exerçons nos activités.

## NOTRE CONCEPTION DE L'ENTREPRISE

Sodexo est la communauté de ses consommateurs, de ses clients, de ses collaborateurs et de ses actionnaires. Pour satisfaire leurs attentes, nous avons privilégié la croissance interne de notre chiffre d'affaires et de nos résultats.

## LE CULTURE DU CONSOMMATEUR ET DU CLIENT

Notre stratégie est simple :

- **conserver nos clients actuels ;**
- **trouver de nouveaux clients** *via* :
  - la segmentation et la sous-segmentation de notre clientèle,
  - le développement géographique ;
- **élargir notre gamme de services de Qualité de Vie.**

## LE DÉVELOPPEMENT DE NOS RESSOURCES HUMAINES

Nos collaborateurs sont la clé de notre développement passé et plus encore de notre développement futur. La croissance continue de Sodexo est le résultat de leur engagement, de leur professionnalisme et de leur travail.

Sodexo est l'un des plus grands employeurs du monde et une entreprise de personnes au service d'autres personnes. À ce titre, nous nous sommes engagés à être un employeur de référence en offrant à nos collaborateurs des emplois, des formations et des opportunités de promotion interne qui favorisent leur évolution professionnelle.

### FOCUS

Depuis la création de Sodexo, **notre vocation, nos valeurs et nos principes éthiques** guident le travail de tous.

#### Nos valeurs

- L'esprit de service
- L'esprit d'équipe
- L'esprit de progrès

#### Nos principes éthiques

- La loyauté
- Le respect de la personne et l'égalité des chances
- La transparence
- Le refus de la corruption et de la concurrence déloyale





## LA CONQUÊTE DU MONDE

Aujourd'hui, Sodexo réalise 87 % de son chiffre d'affaires hors de France.

## L'INDÉPENDANCE

L'indépendance nous permet de **maintenir nos valeurs**, d'avoir une **stratégie à long terme**, une **continuité dans le management** et de garantir la **pérennité du Groupe**.

L'indépendance financière de Sodexo est assurée par un actionnariat familial de contrôle : les enfants de Pierre Bellon contrôlent 68,5 % de la société holding Bellon SA.

Au 31 août 2016, la holding d'animation et de contrôle Bellon SA détenait 39,6 % des actions de Sodexo et 54,8 % des droits de vote exerçables.

En 2008, Pierre Bellon et ses enfants ont mis en place une Société en Participation d'une durée de 50 ans empêchant les descendants directs de Pierre Bellon de disposer librement de leurs actions de Bellon SA. L'unique actif de Bellon SA est sa participation dans Sodexo et Bellon SA n'a pas vocation à céder cette participation à des tiers.

### CHIFFRES CLÉS

Taux d'engagement  
des collaborateurs du Groupe

**68 %**

+ 9 points en deux ans <sup>(1)</sup>

### NOTRE POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

Nous avons choisi les **services de Qualité de Vie** qui nous différencient de nos concurrents, avec trois activités : les Services sur Site, les Services Avantages et Récompenses, les Services aux Particuliers et à Domicile.

(1) Enquête d'Engagement 2016 envoyée à 371 761 salariés du Groupe et à laquelle 211 501 collaborateurs ont répondu.

## 50 ANS AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE VIE

Né en 1966 d'un concept visionnaire de son fondateur Pierre Bellon, Sodexo est devenu en cinq décennies le leader mondial des services de Qualité de Vie. Convaincu que l'amélioration de la qualité de vie contribue à la performance des organisations et au progrès de la société, Sodexo œuvre au bien-être des personnes partout dans le monde grâce à une offre unique de services experts et au talent de ses équipes.

# 1966

**NAISSANCE DE SODEXO**  
DANS UN CRÉNEAU NOVATEUR :  
LA RESTAURATION COLLECTIVE  
ET LES SERVICES DÉDIÉS  
À LA QUALITÉ DE VIE



- Création de Sodexho <sup>(1)</sup>, Société d'exploitation hôtelière.
- Premiers grands contrats avec notamment le premier contrat multiservice pour la gestion de la base-vie du CNES <sup>(2)</sup> en Guyane.
- La responsabilité d'entreprise est inscrite dans les valeurs fondatrices de la société dès sa création.

Années

# 70



**UNE VISION MONDIALE :**  
À LA RECHERCHE DE  
NOUVEAUX MARCHÉS

- Diversification avec le lancement, dès 1976, d'une autre solution déjeuner : le chèque restaurant.
- Développement international, d'abord en Europe, puis percée au Moyen-Orient et en Afrique.
- Penser global tout en construisant une offre de restauration et de services en phase avec les habitudes de consommation du pays ou de la région d'implantation.

Années

# 80

**POURSUITE**  
DU DÉVELOPPEMENT ET  
DE L'INTERNATIONALISATION

- Croissance rapide grâce à l'innovation portée par l'ensemble des équipes implantées dans les 40 pays dans lesquels le Groupe est présent.
- Conquête de marchés dans de nouvelles régions, notamment en Amérique du Nord, Amérique du Sud, Russie et Afrique du Sud.



(1) Sodexho (Société d'exploitation hôtelière) est devenu Sodexo en 2008.

(2) CNES : Centre National d'Études Spatiales.



Imaginons la Qualité de Vie

Années  
**90**

**LEADER MONDIAL**  
DES SERVICES  
DE QUALITÉ DE VIE



- Avec trois acquisitions majeures – Gardner Merchant au Royaume-Uni, Partena en Suède et Marriott Management Services aux États-Unis – Sodexo devient n° 1 mondial des services de Qualité de Vie.
- L'entreprise poursuit ses actions de responsabilité d'entreprise, met en œuvre une politique volontariste de prévention des discriminations et s'engage dans un vaste programme contre la faim et la malnutrition dans le monde.
- L'entreprise crée un lieu d'apprentissage et d'échanges multiculturels : le *Sodexo Management Institute*.

Années  
**2000**



DÉPLOIEMENT  
D'UNE FEUILLE DE ROUTE  
POUR LE **DÉVELOPPEMENT**  
**DURABLE**

- Sodexo conforte sa position de leader des services intégrés en développant une large gamme d'expertises spécialisées et en réalisant quelques acquisitions telles qu'Universal aux États-Unis ou RKHS<sup>(1)</sup> en Inde.
- En ajoutant à ses Services sur Site et Services Avantages et Récompenses une nouvelle activité, les Services aux Particuliers et à Domicile, Sodexo devient la seule entreprise au monde à proposer une offre complète de solutions de Qualité de Vie.
- Lancement du *Better Tomorrow Plan*, démarche d'amélioration continue avec des engagements en matière de responsabilité d'entreprise concrets, évalués annuellement. Sodexo est classé parmi les entreprises les plus responsables au monde.

(1) RKHS : Radhakrishna Hospitality Services Group.

Années  
**2010**

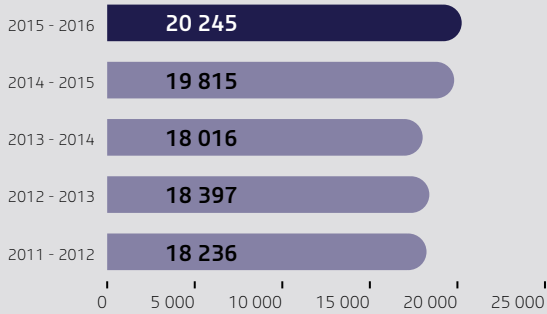
**LEADER MONDIAL**  
EN PHASE AVEC LES  
GRANDES ÉVOLUTIONS  
SOCIÉTALES



- Anticipation des besoins, investissement dans la recherche et les technologies digitales, Sodexo propose à ses clients une offre de services intégrés adaptée à chacun d'entre eux.
- Changement de génération à la tête de l'entreprise mais indépendance financière et stabilité actionnariale réaffirmées.
- Avec la qualité de vie au cœur de ses métiers, Sodexo demeure le leader de son secteur d'activité pour le développement durable.

## CHIFFRES CLÉS

### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (EN MILLIONS D'EUROS)



20,2 MDS €

Chiffre d'affaires consolidé

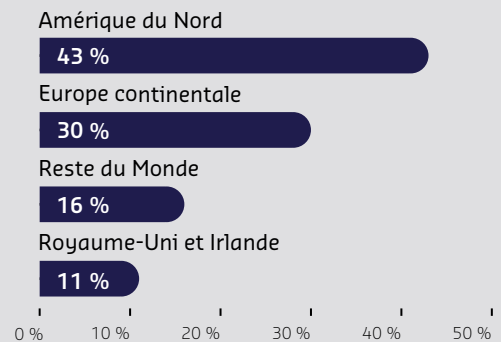
5,9%

Marge avant éléments exceptionnels

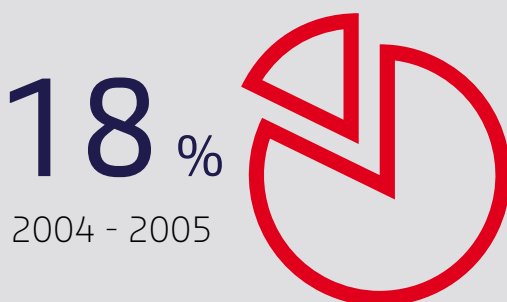
### RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE (EXERCICE 2015-2016)



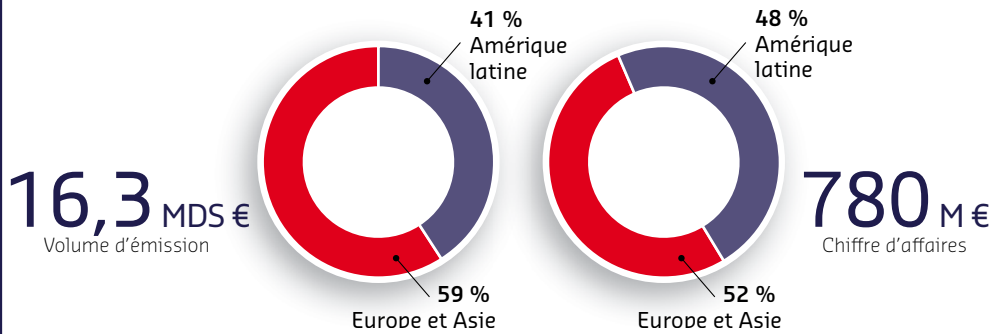
### RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EXERCICE 2015-2016)



### PART DES SERVICES DE FACILITIES MANAGEMENT



■ RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU VOLUME D'ÉMISSION DES SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES (EXERCICE 2015-2016)



NOTATION

1

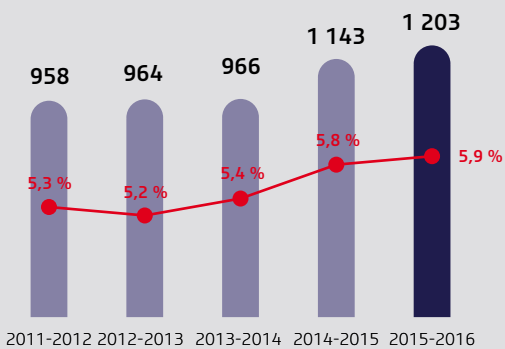
Standard & Poor's

A-

(à long terme)

RÉSULTATS ET RATIOS

■ RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS \*



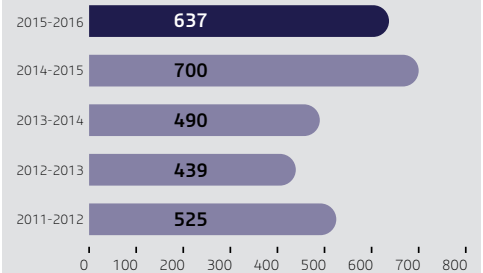
+5,9%

Évolution du résultat opérationnel sur 5 ans

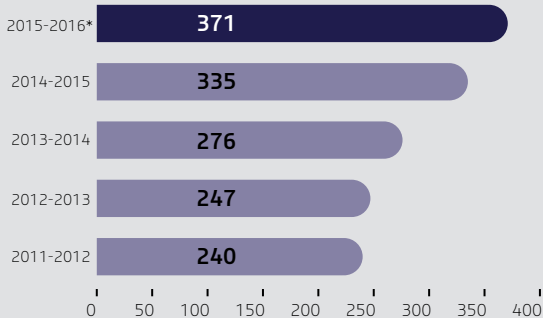
■ Résultat opérationnel en millions d'euros  
● Marge en %

\* Liés au Programme d'adaptation et de simplification en 2015-2016, et au programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle en 2013-2014 et 2012-2013, et impact comptable favorable des retraites au Royaume-Uni en 2011-2012.

■ RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (EN MILLIONS D'EUROS)

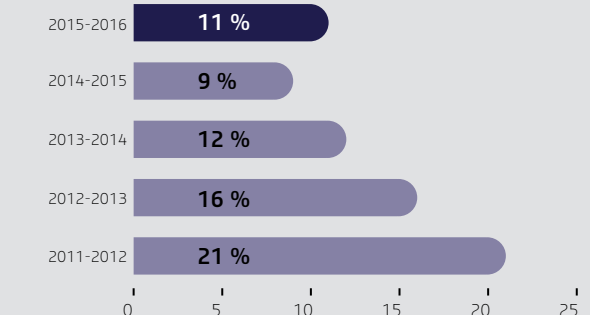


■ RÉSULTAT DISTRIBUÉ (EN MILLIONS D'EUROS)



\* Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 24 janvier 2017.

■ ENDETTEMENT FINANCIER NET SUR CAPITAUX PROPRES \*



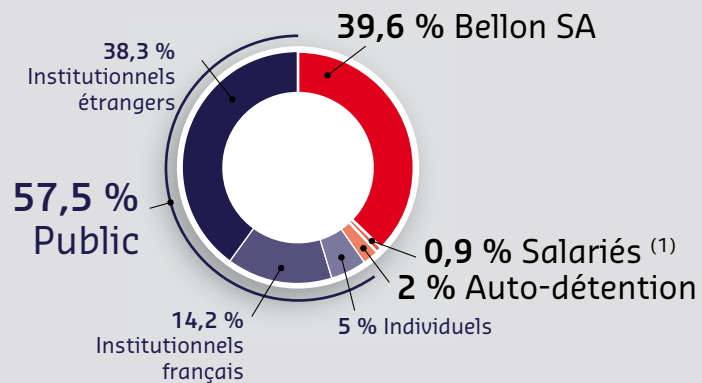
\* Dette financière nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des actifs financiers et fonds réservés de l'activité Services Avantages et Récompenses moins découverts bancaires.

## L'ACTION SODEXO

### ■ ACTIONNARIAT AU 31 AOÛT 2016

Un actionariat familial de contrôle :

Bellon SA détenait 39,6 % des actions Sodexo et 54,8 % des droits de vote exerçables au 31 août 2016.

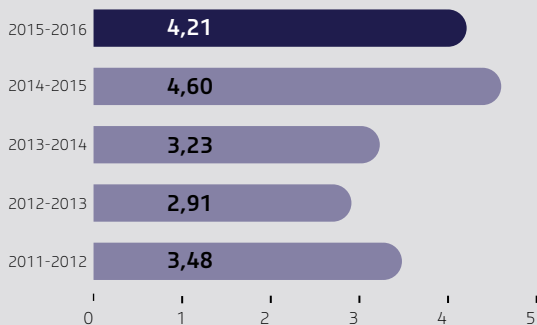


<sup>(1)</sup> Y compris les actions gratuites détenues au nominatif par les salariés et toujours soumises à une obligation de conservation.

Source : Orient Capital.

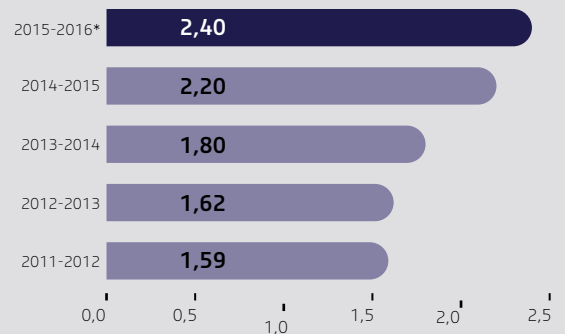
### ■ BÉNÉFICE NET PAR ACTION

(EN EUROS)



### ■ DIVIDENDE PAR ACTION

(EN EUROS)



\* Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 24 janvier 2017.

### ■ ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION SODEXO DU 1<sup>ER</sup> SEPTEMBRE 2015 AU 31 AOÛT 2016

**Sodexo + 32,4 %**  
**Cac 40 - 4,6 %**

### ■ TSR (TOTAL SHAREHOLDER RETURN <sup>(1)</sup>)

**2015-2016 : 36,5 %**  
**Sur les cinq derniers exercices : 23,2 % par an**

$$\frac{\text{cours de Bourse à la fin de la période} - \text{cours de Bourse au début de la période} + \text{dividendes versés sur la période}}{\text{cours de Bourse au début de la période}}$$

<sup>(1)</sup> Rendement total pour l'actionnaire.



## ■ EXERCICE 2015-2016

425 000

collaborateurs

88 %

des collaborateurs évaluent Sodexo comme le meilleur employeur de son secteur d'activité <sup>(1)</sup>

93,1 %

de taux de fidélisation des clients

68 %

de taux d'engagement des collaborateurs <sup>(1)</sup>

12,5

heures de formation ont été dispensées, en moyenne, à chaque collaborateur formé

42 %

de femmes au Conseil d'Administration

92,4 %

des approvisionnements proviennent de fournisseurs ayant signé le Code de conduite fournisseurs du Groupe

34 %

objectif de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> à 2020 <sup>(2)</sup>

38 %

de femmes au Comité Exécutif

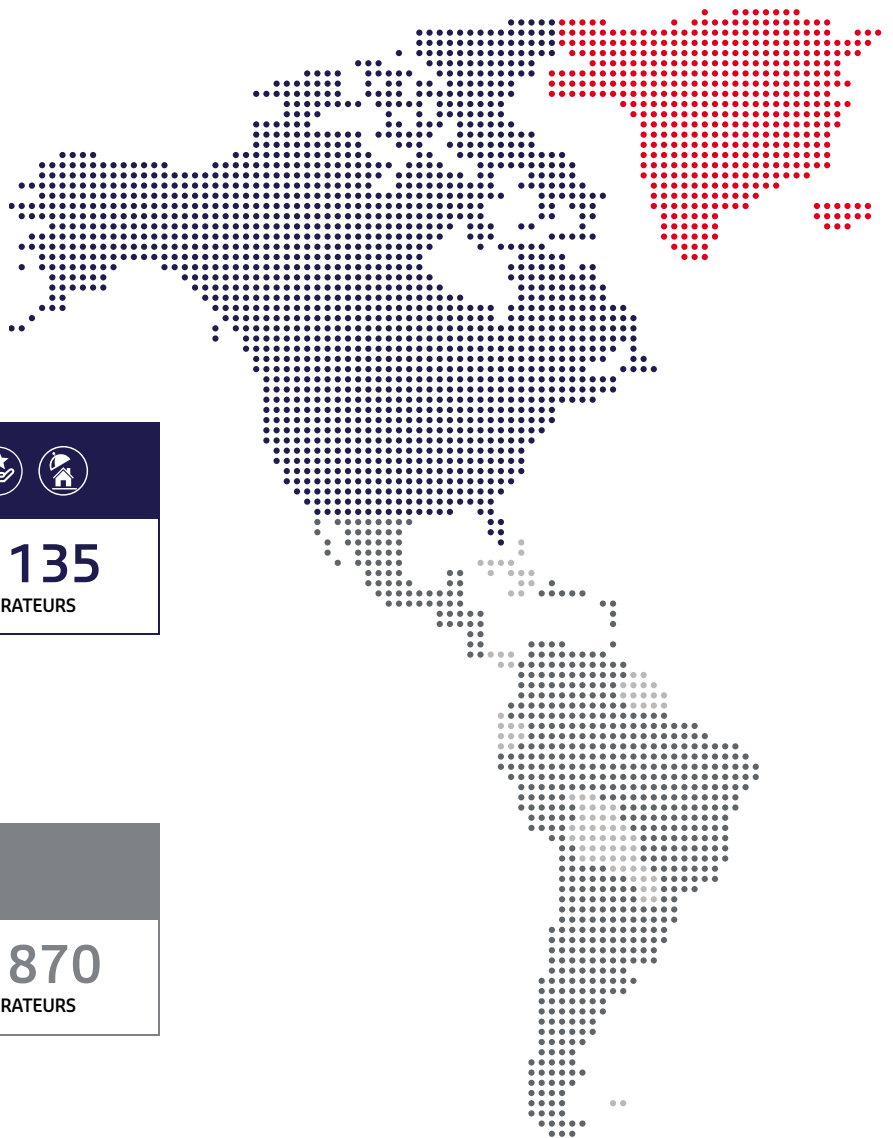
Source : Sodexo.

(1) Enquête d'Engagement 2016 envoyée à 371 761 salariés du Groupe et à laquelle 211 501 collaborateurs ont répondu.



(2) Objectif fixé en 2015 par rapport à un point de référence défini en 2011.

# SODEXO AUJOURD'HUI

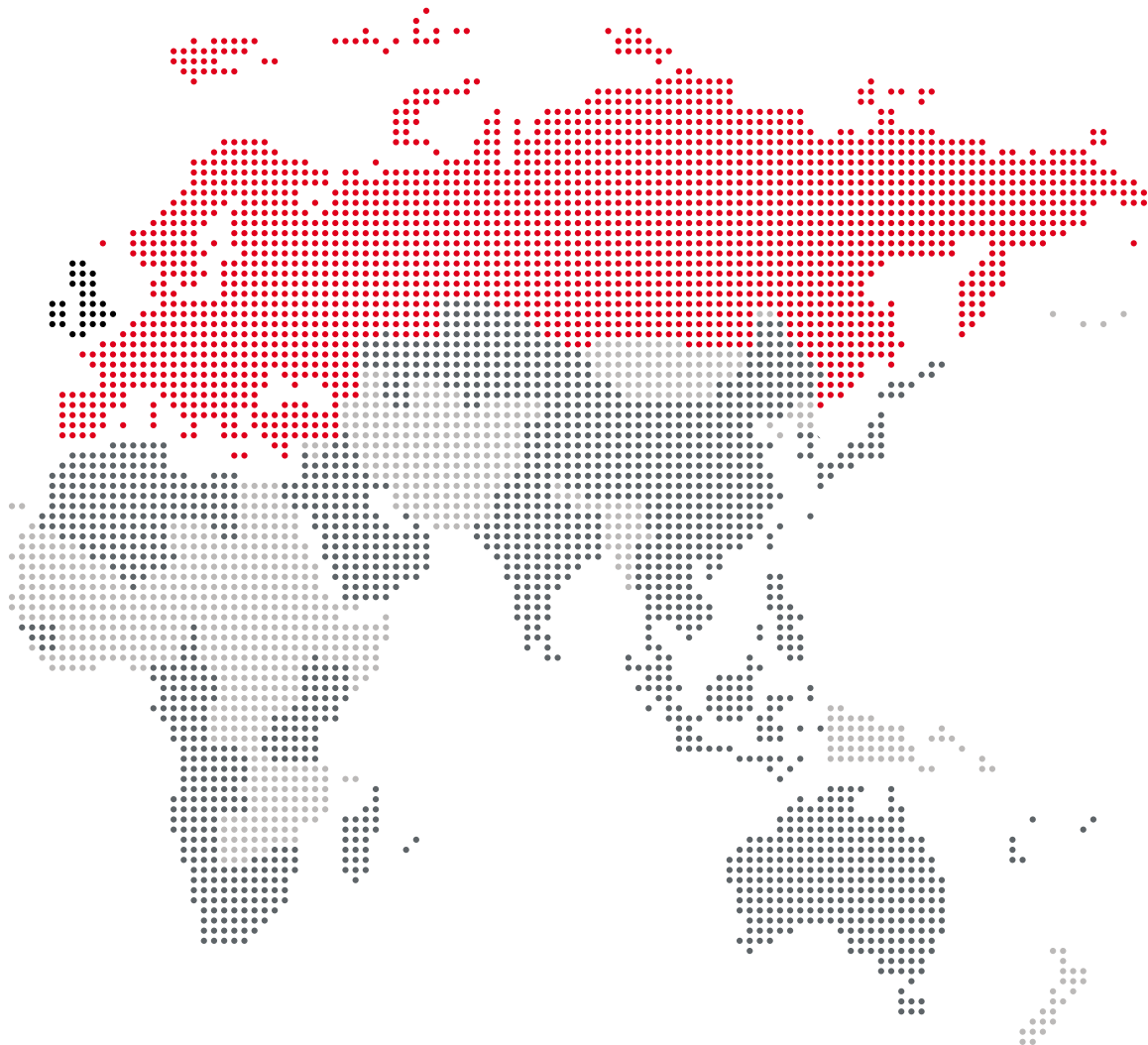
## UNE PRÉSENCE MONDIALE



<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>   	
<b>8 739 M€</b> DE CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	<b>133 135</b> COLLABORATEURS

<b>RESTE DU MONDE</b>  	
<b>3 305 M€</b> DE CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	<b>153 870</b> COLLABORATEURS

Sources : Sodexo au 31 août 2016.



Légendes :



Services sur Site



Services Avantages et Récompenses



Services aux Particuliers et à Domicile

# POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

## ÉCOSYSTÈME ET ENJEUX

### DIX TENDANCES MAJEURES FAÇONNENT LE GROUPE DE DEMAIN

— Dans un monde dont la mutation s'accélère, Sodexo a identifié dix tendances mondiales majeures qui façonnent son avenir. Comprendre ces grandes tendances permet au Groupe de se doter des moyens humains et financiers pour développer de nouvelles activités, régions, compétences... et construire des offres qui répondent au mieux aux besoins en constante évolution de ses clients et consommateurs.—

#### TENDANCES MONDIALES MAJEURES

TENDANCES	CONTEXTE	LES RÉPONSES DE SODEXO
<b>L'ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE</b>	Avec la croissance de la population mondiale et l'augmentation de l'espérance de vie, huit milliards d'êtres humains vivront sur la planète en 2025, dont 1 sur 10 aura alors plus de 65 ans <sup>(1)</sup> . Cette tendance a déjà des impacts majeurs sur les coûts en matière de santé et de dépendance, mais aussi sur la population active mondiale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Des services qui permettent aux seniors de conserver leur autonomie et de vivre plus longtemps chez eux.</li> <li>➤ Des services de santé qui aident les hôpitaux et les maisons de retraite à contrôler leurs coûts.</li> <li>➤ Des services de garde d'enfants pour répondre à l'augmentation croissante du nombre de femmes qui travaillent.</li> </ul>
<b>UNE ÉCONOMIE GLOBALISÉE</b>	Les capitaux, l'information, les talents, les échanges commerciaux sont de plus en plus interconnectés. Cette tendance offre aux entreprises innovantes le bénéfice durable de nouvelles sources de développement et, plus généralement, accroît la concurrence pour les talents, les marchés, l'innovation et l'information.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Des services de Qualité de Vie intégrés, de qualité constante partout dans le monde, qui renforcent la satisfaction, la motivation et l'efficacité des individus, et donc l'attractivité des organisations.</li> <li>➤ Une organisation qui facilite le transfert des meilleures pratiques sur le plan mondial.</li> </ul>
<b>UNE URBANISATION GALOPANTE</b>	L'accroissement de la population urbaine et le développement des mégapoles créent des besoins appelant des solutions urgentes en matière de transports, d'infrastructures, mais aussi de lien social et de services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Des dispositifs d'aides publiques qui permettent aux collectivités d'améliorer la qualité de vie des citoyens et de renforcer les liens sociaux.</li> <li>➤ Des solutions de restauration répondant à la mobilité accrue des salariés.</li> </ul>
<b>LES MARCHÉS EN DÉVELOPPEMENT</b>	La puissance économique se déplace vers de nouveaux pays. Dans les prochaines années, quelque 70 % de la croissance devraient provenir des pays à fort potentiel <sup>(2)</sup> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Des programmes qui contribuent au développement économique et social des communautés locales.</li> <li>➤ Une position de leader en Amérique latine et en Asie et notamment en Chine, en Inde, au Brésil, au Mexique,...</li> </ul>

(1) Division de la Population des Nations Unies.

(2) McKinsey Global Institute.

TENDANCES	CONTEXTE	LES RÉPONSES DE SODEXO
<b>LA MONTÉE EN PUISSANCE DES CLASSES MOYENNES</b>	La puissance économique est aussi de plus en plus exercée par les classes moyennes en plein essor dans les pays en développement. Elles devraient ainsi compter 4,9 milliards de personnes en 2030 et 85 % de cette croissance viendrait d'Asie <sup>(3)</sup> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Des services qui accentuent l'attrait des événements sportifs et culturels internationaux dans les pays en développement.</li> <li>&gt; Des solutions qui facilitent l'accès à la culture et aux loisirs.</li> <li>&gt; Des services de garde d'enfants.</li> </ul>
<b>L'AUGMENTATION DES DÉFICITS PUBLICS</b>	Le poids des dettes publiques conduit les États à envisager des moyens plus efficaces pour assurer les services publics et à faire davantage appel à l'externalisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Une très large gamme de services de facilities management intégrés.</li> <li>&gt; Des solutions qui permettent aux collectivités de gérer efficacement l'allocation des aides publiques.</li> </ul>
<b>LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX</b>	Les préoccupations environnementales grandissantes, notamment en ce qui concerne l'épuisement des ressources naturelles, incitent au développement de solutions plus efficaces et d'alternatives durables. Dans les 20 prochaines années, les consommations d'énergie, d'eau et de nourriture bondiront respectivement de 50 %, 40 % et 35 % <sup>(4)</sup> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Des solutions de facilities management qui diminuent la consommation d'énergie des clients.</li> <li>&gt; Des programmes permettant de réduire le gaspillage alimentaire.</li> <li>&gt; Des menus responsables.</li> </ul>
<b>LE POIDS GRANDISSANT DU CONSOMMATEUR</b>	Les consommateurs attendent des services plus personnalisés qui améliorent leur qualité de vie et un comportement responsable des acteurs économiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Des services favorisant l'équilibre vie professionnelle/vie privée.</li> <li>&gt; Des programmes d'éducation nutritionnelle.</li> <li>&gt; Un environnement de travail confortable, sûr et sain.</li> <li>&gt; Des solutions grand public de cartes et boîtes cadeaux personnalisées.</li> </ul>
<b>LA RÉVOLUTION DIGITALE (ET AU-DELÀ)</b>	Plus de 24 milliards d'appareils seront connectés sur internet en 2020 <sup>(5)</sup> . La robotique et la révolution digitale créent de nouvelles opportunités pour élargir et personnaliser les services qui améliorent la qualité de vie des consommateurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Des applications qui apportent des informations sur les menus, l'affluence dans les restaurants, le solde disponible sur le compte de l'utilisateur, ou qui identifient les restaurants ou magasins acceptant les chèques et cartes de Sodexo.</li> <li>&gt; Des applications qui simplifient le traitement des espèces versées par les parents d'élèves.</li> <li>&gt; Une plate-forme de réservation de places en crèche en temps réel.</li> <li>&gt; Une tablette intuitive pour favoriser l'autonomie des seniors.</li> </ul>
<b>L'USAGE PLUTÔT QUE LA POSSESSION</b>	Le succès de l'économie collaborative entraîne une distinction de plus en plus marquée entre la propriété d'un bien et son usage.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Fourniture de repas du soir à emporter.</li> <li>&gt; Services de restauration dans les centres villes.</li> </ul>

(3) Programme des Nations Unies pour le développement.

(4) Global Trends 2030 : Alternative Worlds. National Intelligence Council, décembre 2012.

(5) Remaking Customer Markets, Accenture, 2014.

## POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

## LA QUALITÉ DE VIE : UN ENJEU SOCIÉTAL MAJEUR

— Sodexo concourt à la performance de ses clients en améliorant la qualité de vie à travers six dimensions clairement identifiées. Pour Sodexo, c'est également le moyen de contribuer activement au progrès global de la société.—

### LES DIMENSIONS CLÉS DE LA QUALITÉ DE VIE

Depuis sa création, Sodexo a fait de l'amélioration de la qualité de vie de tous ceux qu'il sert, un facteur clé de différenciation par rapport à ses concurrents et une source de fierté et d'inspiration pour tous ses collaborateurs. Sodexo a identifié six dimensions de la qualité de vie sur lesquelles ses services ont un impact réel et mesurable :

- la promotion de la santé et du bien-être ;
- la mise en place des conditions de l'efficacité collective ;
- la création d'un environnement physique sûr et sain ;
- le développement du lien social ;
- le développement personnel ;
- la reconnaissance individuelle.

#### CHIFFRES CLÉS

**96** % des dirigeants <sup>(1)</sup> pensent que la qualité de vie est importante dans leur organisation

**66** % des consommateurs dans le monde sont prêts à payer plus pour des services fournis par des entreprises ayant un impact social et environnemental positif <sup>(2)</sup>



### METTRE EN LUMIÈRE LA QUALITÉ DE VIE

Afin d'anticiper l'évolution des besoins de ses clients et consommateurs et répondre à leurs futures attentes, Sodexo cherche à mieux comprendre les facteurs influençant la qualité de vie. Le Groupe s'appuie sur de nombreuses recherches scientifiques, sur son expérience et sur les études menées par l'Institut Sodexo pour la Qualité de Vie.

Une étude internationale <sup>(1)</sup> conduite par Sodexo et Harris Interactive <sup>(3)</sup> auprès de 780 décideurs a révélé l'importance qu'ils accordent à la qualité de vie en tant que facteur de performance. Dans les grandes entreprises, les hôpitaux et les universités, les dirigeants interrogés estiment que

la qualité de vie impacte directement l'image, la réputation, la performance économique ou encore l'efficacité de leur organisation.

Pour approfondir cette question, Sodexo a organisé la première Conférence Internationale sur la Qualité de Vie, à New York en 2015. Une préoccupation commune était au cœur des débats : identifier des solutions pour favoriser à la fois la croissance économique et le progrès social. Les conclusions de cette conférence ont réaffirmé que la qualité de vie était bien une préoccupation universelle pour les organisations à travers le monde.

(1) L'enquête « La qualité de vie : quelle valeur pour les décideurs ? » a été menée par Sodexo et Harris interactive entre novembre 2014 et janvier 2015.

(2) Nielsen Global Survey of Corporate Social Responsibility and Sustainability 2015.

(3) Harris Interactive est un acteur historique du marché des études qui propose des approches innovantes, qualitatives et quantitatives, en France comme à l'international.

## DISTINCTIONS

Les engagements de Sodexo pour améliorer la qualité de vie des générations futures sont reconnus par les agences de notation extra-financière. Sodexo confirme ainsi sa position parmi les entreprises les plus responsables au monde.

- Membre du *DJSI World* et du *DJSI Europe* (anciennement STOXX) depuis 2005, Sodexo a été désigné en septembre 2016 **Leader mondial de son secteur d'activité** par le *Dow Jones Sustainability Indices* (DJSI) <sup>(1)</sup> et ce, pour la douzième année consécutive. Ce classement s'appuie sur une analyse approfondie des performances de plus de 2 500 sociétés cotées dans les domaines de la responsabilité d'entreprise, des efforts en faveur de l'environnement et des actions de solidarité. Pour la troisième année consécutive, Sodexo arrive également en tête du classement des entreprises de services grand public.
- Pour la neuvième année consécutive, Sodexo a été désigné leader mondial de son secteur d'activité pour ses performances économiques, sociales et environnementales dans le *Sustainability Yearbook 2016* <sup>(2)</sup>, publié par RobecoSAM, une importante société de gestion d'actifs, spécialisée dans les investissements durables. Sodexo conserve son titre d'*Industry Leader* et sa médaille *Gold Class*. Il est également nommé *Industry Mover*, un titre attribué à l'entreprise ayant réussi la plus forte progression de ses performances en matière de responsabilité d'entreprise par rapport à l'année précédente.

*Pour en savoir plus sur les actions de Sodexo en faveur du développement durable, lire pages 63 à 69 et chapitre 2.*

L'amélioration de la qualité de vie, au cœur de la mission et des activités de Sodexo, repose sur une conviction : pour créer de la valeur durablement, les organisations et sociétés doivent placer l'individu au centre de leurs réflexions.

Lorsqu'une organisation favorise la santé et le bien-être au travail en offrant à ses salariés les moyens de travailler en équipe, d'innover et d'apprendre dans un environnement épanouissant, elle se dote d'une force d'action capable de transformer les challenges du quotidien en autant d'opportunités de progrès.

Aujourd'hui, plus que jamais, la compétitivité globale d'une entreprise dépend de sa capacité à accueillir, développer et fidéliser les talents. La qualité de vie est non seulement le résultat, mais aussi une composante essentielle de son succès. Les grandes entreprises internationales peuvent jouer un rôle central dans ce domaine en le démontrant partout dans le monde.

## CONSIDÉRER L'AVENIR : INNOVATION ET ENGAGEMENT

Sodexo innove en permanence afin d'adapter ses services à l'évolution des attentes de ses clients et consommateurs. La révolution digitale ouvre d'innombrables possibilités de services personnalisés, d'efficacité accrue et d'accès à l'information. Des réservations en ligne pour les places en garderie à la maintenance d'installations sensibles, en passant par les services de restauration, l'éducation nutritionnelle ou les chèques sociaux culturels et de loisirs, Sodexo anticipe les besoins de demain et s'efforce d'y répondre dès aujourd'hui à travers un très large éventail de services de Qualité de Vie.

***“Je suis persuadé que le progrès économique et celui de l'humanité convergent quand l'amélioration de la qualité de vie est une priorité à la fois pour le monde économique et pour la société. Cette vision d'un monde économique davantage centré sur l'individu a toujours été au centre du modèle Sodexo.”***

Michel Landel,  
Directeur Général de Sodexo.

Grâce à son offre unique au monde de Services sur Site, Services Avantages et Récompenses et Services aux Particuliers et à Domicile, Sodexo répond aux enjeux de ses clients tout en respectant à ses engagements en matière de responsabilité économique, sociale et environnementale : faciliter le développement personnel de ses collaborateurs, encourager la diversité au sein de ses équipes et promouvoir l'équilibre alimentaire, la santé et le bien-être de ses millions de consommateurs. En accord avec sa vocation, le Groupe contribue aussi au développement des communautés au sein desquelles il opère, tout en travaillant à la préservation de l'environnement pour les générations futures.

(1) *Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)* : lancés en 1999, les indices du Dow Jones Sustainability permettent le classement mondial des entreprises les plus en pointe en matière de responsabilité économique, sociale et environnementale. Ces indices sont calculés conjointement par S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM.

(2) *Le Sustainability Yearbook* de RobecoSAM est une publication de référence au niveau mondial en matière de responsabilité d'entreprise. Plus de 3 000 sociétés de 59 secteurs sont évaluées selon plus de 120 indicateurs financiers, environnementaux, sociaux et économiques.

## POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

# UN LEADER DES SERVICES INTÉGRÉS, ENGAGÉ ET RESPONSABLE

— L'offre unique de services intégrés de Qualité de Vie de Sodexo s'appuie sur une expertise développée durant 50 ans à travers le monde. Ces services créent de la valeur pour ses clients et améliorent la vie quotidienne de ses consommateurs dans le respect de ses engagements économiques, sociaux et environnementaux.—

## SODEXO, LEADER MONDIAL DES SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

Dès sa création en 1966, Sodexo s'est donné une vocation : améliorer la qualité de vie de ses collaborateurs, des personnels de ses clients mais aussi des enfants, des étudiants, des patients ou encore des seniors, tout en contribuant au développement économique, social et environnemental des communautés locales.

Pour accomplir cette mission, Sodexo a développé une offre intégrée de services de Qualité de Vie unique au monde pour accompagner chacun, à chaque étape de sa vie. Une offre qui repose sur une connaissance fine et approfondie de ses 75 millions de consommateurs dans ses trois activités : les Services sur Site, les Services Avantages et Récompenses et les Services aux Particuliers et à Domicile.

Pour assurer ces services, Sodexo s'appuie sur 425 000 collaborateurs à travers le monde, dont 95 % sont en contact direct et quotidien avec les consommateurs. Cette proximité est une formidable opportunité pour faciliter l'innovation et proposer des services sur-mesure. La croissance et le développement du Groupe dépendent de la diversité, du professionnalisme et de l'engagement de ses équipes. Reconnaître leur contribution





individuelle à la réussite du Groupe est une priorité tout comme leur permettre de développer leurs talents et de s'épanouir pleinement au sein de l'entreprise.

Sodexo applique ses engagements sociaux et environnementaux envers toutes ses parties prenantes : collaborateurs, clients, consommateurs, fournisseurs et commerçants affiliés, institutions, actionnaires, gouvernements et régulateurs... Ils fondent son développement et sont inscrits dans sa feuille de route, le *Better Tomorrow Plan*. En totale adéquation avec ses objectifs et ses pratiques, ces engagements se concrétisent dans les services que le Groupe fournit à ses clients et dans la façon dont il gère ses opérations.

## LES POINTS FORTS

Pour développer ses activités, Sodexo s'appuie sur plusieurs points forts :

- une gamme unique de services de Qualité de Vie adaptée à l'évolution de la demande des clients et des attentes de ses consommateurs ;
- un réseau mondial couvrant 80 pays ;
- un leadership incontesté dans les économies en développement ;
- un modèle économique solide qui permet à Sodexo d'autofinancer son développement ;
- une culture d'entreprise forte et des équipes engagées ;
- une indépendance qui permet au Groupe de préserver ses valeurs, de mener une stratégie à long terme, d'assurer la continuité dans le management et de garantir sa pérennité.



## DES ACTIVITÉS AXÉES SUR LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS ET DES CLIENTS

Chacune des trois activités de Sodexo est centrée sur la satisfaction des besoins spécifiques de chaque client et de chaque groupe de consommateurs.

### SERVICES SUR SITE

#### CHIFFRE CLÉ

# 29%

**du chiffre d'affaires 2015-2016  
sont générés par les services  
de facilities management**

Fort de plus de 100 métiers, Sodexo propose à ses clients une offre de services intégrés couvrant la restauration, l'accueil, la propreté, la sécurité, la maintenance

technique des installations et des équipements.

Ces services sont dispensés sur huit segments de clientèle à un large éventail de consommateurs :

- les salariés dans les entreprises et les administrations ;
- les militaires en garnison ou en opération et leur famille ;
- les personnes détenues, dont Sodexo facilite la réinsertion ;
- les femmes et les hommes qui vivent et travaillent sur des bases-vie isolées ;
- les patients, leur famille et le personnel soignant dans les hôpitaux ;
- les seniors dans des établissements spécialisés ;
- les élèves dans les écoles et les étudiants sur les campus universitaires ;
- les participants à des événements ainsi que les visiteurs et consommateurs sur des sites prestigieux.

## POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

SERVICES AVANTAGES  
ET RÉCOMPENSES

## CHIFFRE CLÉ

35

millions de bénéficiaires  
et de consommateurs

Sodexo propose aux organisations privées et publiques de toutes tailles près de 250 services, à travers cinq catégories de Services Avantages et Récompenses pour :

- accroître leur attractivité en tant qu'employeur et renforcer l'efficacité de leur organisation grâce aux avantages pour les salariés ;
- mobiliser leurs équipes autour d'objectifs quantitatifs et qualitatifs avec des programmes d'*incentive* et de reconnaissance ;
- optimiser la gestion de la mobilité des salariés et des frais professionnels à travers des solutions personnalisées ;
- garantir et valoriser l'affectation des aides publiques ;
- offrir des cartes et boîtes cadeaux aux consommateurs pour toutes les occasions.

SERVICES AUX PARTICULIERS  
ET À DOMICILE

## CHIFFRE CLÉ

Avec Comfort Keepers  
à l'international et Amelis  
en France, Sodexo sert

35 000

seniors à leur domicile

Sodexo développe des offres améliorant la qualité de vie personnelle dans trois domaines :

- la garde d'enfants, avec des services conçus pour prendre soin des plus jeunes et faciliter la vie des parents ;
- la conciergerie qui simplifie la vie quotidienne des salariés des clients du Groupe ;
- l'aide à domicile permettant aux seniors et autres adultes de préserver leur indépendance.

LES SYNERGIES  
ENTRE SES ACTIVITÉS

D'importantes synergies existent entre les trois activités de Sodexo, ce qui démontre la pertinence de son positionnement stratégique :

- **Synergies commerciales** : les relations commerciales créées par l'une des trois activités engendrent des opportunités de développement pour les deux autres ;
- **Synergies de visibilité de la marque** : l'activité Services Avantages et Récompenses compte un grand nombre de commerçants affiliés. L'affichage de la marque Sodexo sur tous leurs points de vente contribue à la notoriété globale de la marque dans les pays où le Groupe est implanté ;
- **Synergies de coût et d'organisation** : les différentes activités du Groupe peuvent partager les mêmes infrastructures (fonctions support, locaux, etc.) et réduire ainsi leurs coûts ;
- **Synergies dans les Ressources Humaines** : de multiples passerelles professionnelles entre les trois activités de Sodexo offrent d'importantes opportunités à ses collaborateurs.

## FOCUS

**Une entreprise de services intégrés engagée pour l'amélioration de la qualité de vie**

Durant l'exercice, l'offre de services intégrés de Sodexo a continué à remporter un vif succès. Des contrats majeurs reflètent la valeur que les clients accordent à leur partenariat avec un expert qui leur permet de renforcer leur performance et leur compétitivité en améliorant la qualité de vie de leurs équipes et en favorisant une croissance responsable.

Le groupe minier mondial Rio Tinto a ainsi élargi ses relations avec Sodexo en lui confiant un contrat majeur de dix ans pour assurer une gamme complète de services de facilities management sur son complexe minier géant de Pilbara en **Australie occidentale**. Une équipe de 840 personnes est ainsi chargée d'améliorer la qualité de vie des collaborateurs de Rio Tinto qui vivent et travaillent dans des conditions difficiles dans une région isolée de 500 000 km<sup>2</sup>. Aux termes de ce contrat estimé à 1,8 milliard d'euros de chiffre d'affaires sur dix ans, Sodexo fournit une gamme de services couvrant

l'exploitation des aéroports, la gestion et la maintenance de l'ensemble des biens immobiliers ainsi que l'administration des sites d'hébergement et de restauration. Rio Tinto a été convaincu par l'expertise technique et l'expérience mondiale de Sodexo, ainsi que par sa capacité à apporter confort, bien-être et sécurité à des équipes isolées à des centaines de kilomètres de la ville la plus proche tout en contribuant au développement des communautés autochtones de la région.

Il s'agit du plus gros contrat de cette nature jamais signé par Sodexo et, à ce titre, d'un véritable exemple de la capacité du Groupe à répondre présent sur des contrats majeurs dans le secteur de l'énergie et des ressources.

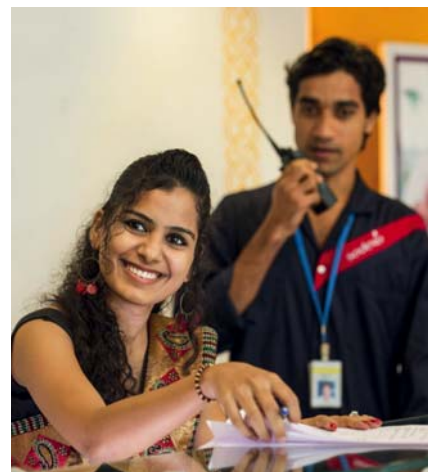
*Pour en savoir plus sur les services de Qualité de Vie assurés par Sodexo pour Rio Tinto, lire page 39.*

Sodexo assure toute une gamme de services intégrés de facilities management

confiée par le **Vichaiyut Hospital & Medical Center** de Bangkok, en **Thaïlande**. Les équipes de Sodexo, qui gèrent notamment la maintenance opérationnelle d'équipements médicaux sophistiqués, facilitent le travail des 200 spécialistes et 1 200 membres du personnel des 30 départements de cet hôpital de 350 lits. Comme il le fait pour de nombreux clients, Sodexo accompagne l'établissement dans sa démarche pour renforcer la qualité des soins et des services, améliorer le confort des patients, renforcer la satisfaction des personnels et répondre aux exigences des grands organismes de certification nationaux et internationaux. Sodexo a également réussi l'intégration dans ses équipes des personnels employés auparavant par l'hôpital, leur offrant ainsi de nouvelles opportunités pour renforcer leur expertise technique et évoluer professionnellement.

*Pour plus d'informations sur les certifications nationales et internationales, lire page 47.*

***“Au fil des années, nous avons compris que nos clients cherchaient de nouvelles solutions pour mieux intégrer l'ensemble de leurs services externalisés. Afin de répondre à cette évolution, depuis dix ans nous inventons un nouveau métier : intégrateur de services de Qualité de Vie. La demande pour ce type de services est de plus en plus forte compte tenu de l'impact reconnu de la qualité de vie sur la performance des organisations.”***



Michel Landel,  
Directeur Général de Sodexo

## AIDER LES CLIENTS À ASSURER UN AVENIR MEILLEUR

### DES ENGAGEMENTS ENVERS LES CLIENTS

— La feuille de route de Sodexo en matière de responsabilité d'entreprise, le *Better Tomorrow Plan*, est l'expression de son engagement à améliorer la qualité de vie de tous aujourd'hui, tout en préservant celle des générations futures. Elle est donc intrinsèquement liée aux activités économiques de Sodexo et se reflète dans ses offres commerciales.—



Sodexo considère la responsabilité d'entreprise non seulement comme indissociable de son offre de services mais aussi comme une véritable opportunité de croissance. Le Groupe est ainsi devenu, au fil des ans, un leader reconnu pour son engagement en la matière.

En améliorant l'équilibre vie privée/vie professionnelle, en répondant à l'évolution des besoins des consommateurs, en promouvant des habitudes alimentaires saines, en garantissant un environnement de travail efficient, sûr et confortable, Sodexo contribue à la santé et au bien-être de chacun. Des facteurs qui améliorent sans conteste la performance individuelle comme la performance collective.

Sodexo crée de la valeur pour ses clients en améliorant la qualité de vie de leurs salariés, patients, étudiants ou autres consommateurs et les fait bénéficier de son expérience et de ses initiatives en matière de responsabilité sociale et environnementale. Quels que soient les marchés, les clients recherchent de plus en plus un développement durable.

#### CHIFFRE CLÉ



93,1 %

taux de fidélisation des clients pour l'exercice 2015-2016

#### UN AVANTAGE CONCURRENTIEL POUR LES CLIENTS

Les entreprises et organisations attendent du Groupe qu'il renforce de façon visible leurs performances et les aide à atteindre leurs objectifs de croissance durable. Travailler avec Sodexo leur permet de répondre aux normes internationales les plus exigeantes qu'il s'agisse de santé, de nutrition ou de respect de l'environnement, et de mieux soutenir leurs communautés.

La capacité du Groupe à répondre à ces attentes constitue un véritable avantage concurrentiel pour ses clients ; elle lui permet aussi de les fidéliser et de remporter de nouveaux marchés.

## SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

SERVICES **SUR SITE**

— De la construction aux services d'accueil, de la stérilisation des matériels médicaux à l'entretien des locaux, de la maintenance technique à l'organisation de manifestations prestigieuses, de la restauration à la réinsertion des personnes détenues... **Sodexo intègre une large gamme de services pour améliorer la qualité de vie de ses consommateurs et, par là même, la performance de ses clients. Ils sont déclinés sur huit segments de clientèle :**

**Entreprises et Administrations, Bases-Vie, Défense, Justice, Sports et Loisirs, Santé, Seniors, Éducation.**

Accroître l'efficacité en entreprise, rassurer les patients à l'hôpital, favoriser l'épanouissement à l'école, privilégier la réinsertion de personnes détenues, assurer le confort et la sécurité sur une base-vie... voilà autant d'expressions de la vocation du Groupe : **améliorer la qualité de vie.**—

## Un potentiel de développement considérable

Le potentiel de marché de Sodexo Services sur Site est estimé à **700 milliards d'euros**<sup>(1)</sup>

CHIFFRES CLÉS <sup>(2)</sup>

**96 %**

du chiffre d'affaires  
du Groupe



**19,5**

millions d'euros  
de chiffre d'affaires consolidé



**420 698**

collaborateurs

Source : Sodexo.

(1) Estimation Sodexo.

Note : l'évaluation des marchés est susceptible d'évoluer dans le temps, compte tenu de la fiabilité croissante des sources d'information relatives aux différents pays.

(2) Incluant les Services aux Particuliers et à Domicile.

## ENTREPRISES ET ADMINISTRATIONS

### LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, LEVIER DE PERFORMANCE

#### Marchés – Opportunités – Perspectives

Les offres de Sodexo **améliorent la qualité de vie** des hommes et des femmes sur leur **lieu de travail** et favorisent un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée. Les organisations qui les utilisent, renforcent aussi leur efficacité, leur performance et leur attractivité.

Dans les domaines aussi essentiels que **la motivation** des salariés, **l'efficacité** des processus ou la **fiabilité** des équipements, Sodexo propose à ses clients des solutions sur-mesure, qui répondent aux enjeux spécifiques de leur secteur, à l'échelle locale ou internationale, dans les bureaux, centres de recherche, sites de production et autres lieux de travail.

La course aux talents alimente la demande de services accentuant **l'engagement** et le **bien-être** des salariés. Les organisations cherchent également à renforcer leur compétitivité en **externalisant, voire en regroupant, certaines fonctions** telles que la gestion de leurs biens immobiliers ou les services de facilities management en un seul contrat intégré.

#### DISTINCTIONS

#### Inde – Les équipes récompensées pour la qualité de leur accompagnement

La qualité des services intégrés délivrés par les équipes de Sodexo et sa contribution au succès des clients a été récompensée à deux reprises.

Sodexo a ainsi reçu le **prix « IFM Excellence »** pour avoir pleinement réussi l'accompagnement des salariés des bureaux de Nokia à ceux de **Microsoft**. Cette transition impliquait l'installation rapide de départements sensibles tels que les Ressources Humaines ou la Finance, et la rénovation de bureaux répondant aux normes de Microsoft. Elle a permis la continuité de l'activité de la division Ressources Humaines du groupe américain en dépit des terribles inondations qui ont frappé Chennai, au Sud du pays, en décembre 2015.

Sodexo a également remporté le prix **« Best Facility Management Partner »** pour avoir assuré la fluidité de la transition vers un modèle de services de facilities management intégrés sans impact sur l'activité opérationnelle de son client **Wipro**. Ce nouveau modèle comprend différents programmes conçus pour renforcer l'efficacité des processus.

#### CHIFFRES CLÉS

6 190

millions d'euros de chiffre d'affaires

30,5 %

du chiffre d'affaires du Groupe

170 809

collaborateurs

Source : Sodexo.



Pour réussir cette intégration, les clients veulent s'appuyer sur des partenaires capables de déployer les meilleures pratiques et des services intégrés et innovants, **créateurs de valeur**. Ils attendent également des partenaires responsables qui **renforceront leur image et leur marque**.

Les entreprises internationales recherchent pour ce faire des **partenaires de dimension mondiale**, capables de répondre à leurs attentes globales et de s'adapter aux cultures et contextes locaux.

1

## FOCUS

## International

### Aux côtés de Colgate-Palmolive pour renforcer l'efficacité et la motivation de ses salariés

Colgate-Palmolive a élargi son partenariat, noué de long date avec Sodexo, afin de continuer à améliorer l'environnement de travail, la qualité de vie et l'engagement de ses salariés sur ses sites à travers le monde.

Ce renouvellement de contrat couvre un vaste éventail de services intégrés de facilities management pour 4 000 collaborateurs de Colgate-Palmolive employés sur 41 sites : usines, bureaux et centres de R&D. Des entités au **Brésil**, en **Pologne** et au **Royaume-Uni** ont ainsi rejoint le partenariat qui englobe désormais 23 pays en Amérique du Nord, en Amérique latine et en Europe.

Sodexo collabore avec Colgate-Palmolive depuis maintenant 20 ans. Le groupe américain, leader des produits de grande consommation, a initié en 2013 un processus mondial d'externalisation des services de facilities management pour réduire ses coûts, simplifier sa chaîne d'approvisionnement et assurer une cohérence et une qualité constante des prestations de service rendues sur ses sites.

Colgate-Palmolive a choisi Sodexo comme partenaire de confiance pour mener à bien cette transformation vers un modèle de services de facilities management mondialisé et améliorer la qualité de vie de ses salariés. L'implantation géographique unique et les infrastructures de Sodexo, sa vaste expérience des environnements industriels, son expertise locale sur chaque site et sa capacité démontrée à délivrer lui-même la majorité des services sont les facteurs clés qui ont emporté la décision du client.

Colgate-Palmolive bénéficie désormais d'un responsable unique pour l'ensemble des prestations de services de facilities management et d'une chaîne d'approvisionnement efficace et au meilleur coût. Sodexo a mis en place des méthodes de travail et des indicateurs de performance sur les sites de son client à travers le monde pour assurer l'harmonisation des services dans une démarche de progrès continu. Afin de faciliter la communication et de renforcer l'efficacité des prestations, un Manager général, point de contact unique pour toute demande de service, a été nommé sur chaque site pour superviser l'ensemble des services de facilities management.

Gamme des services intégrés de facilities management sur les sites de Colgate-Palmolive dans le monde.

- Services de gestion des installations : gestion de la construction et des travaux, planification des immobilisations, génie climatique, gestion énergétique, maintenance préventive et corrective, systèmes électriques, de protection et d'alarme incendie, gestion de projet.
- Services support : conciergerie, nettoyage, gestion et recyclage des déchets, gestion des déménagements, entretien, approvisionnement en eau, conditionnement et emballage, expéditions, réceptions, transport routier, fournitures, archives, courrier, reprographie, stockage de produits chimiques, boutique d'entreprise, achats.
- Services d'accueil et de restauration : restaurants d'entreprise, services traiteur/événements, distribution automatique, services de pause-café.

### Au service de l'innovation et de la qualité de vie au travail pour Huawei

Après l'Inde et la Roumanie, Huawei, le géant chinois des télécommunications, élargit son partenariat avec Sodexo à ses sites colombiens et malaisiens, ainsi qu'à son siège social en Chine, convaincu par son expertise dans les services de Qualité de Vie et sa capacité à déployer ses meilleures pratiques mondiales.

À Shenzhen en **Chine**, les 14 500 collaborateurs du siège mondial de Huawei bénéficient désormais des services intégrés de Qualité de Vie de Sodexo. D'une durée de cinq ans, ce nouveau contrat mobilise une équipe locale de 300 personnes sur un site de dernière génération qui s'étend sur 287 000 m<sup>2</sup>. Elle assurera la sécurité, l'entretien des espaces verts, la lutte antiparasitaire, le nettoyage, la maintenance, les services administratifs et l'assistance aux consommateurs. Sa mission : offrir un environnement de travail confortable et motivant pour aider Huawei à attirer et fidéliser les talents, renforcer l'efficacité de son organisation et accroître ses performances.

En **Colombie**, le nouveau contrat porte sur quatre sites à Bogota, Cali, Medellin et Barranquilla. Sodexo va améliorer la qualité de vie au travail de 900 collaborateurs d'Huawei en assurant tout un éventail de services intégrés : centre d'assistance pour répondre aux demandes d'information, accueil et messagerie, entretien des espaces verts, éclairage des bureaux, génie climatique, nettoyage et services de restauration.

En **Malaisie**, Sodexo a remporté en août 2016 un contrat pour assurer à 2 200 salariés sur 13 sites une gamme de services intégrés de facilities management couvrant l'accueil, la gestion administrative, le nettoyage, la maintenance technique et l'entretien. Parmi les clés de ce succès : l'implication et la réactivité de l'équipe locale, et la capacité à communiquer en mandarin avec l'équipe de direction du client.



## BASES-VIE

### CONFORT, SÉCURITÉ ET PERFORMANCE AU BOUT DU MONDE

#### Marché – Opportunités – Perspectives

Lieux reculés, environnements difficiles, à terre comme en mer : Sodexo améliore depuis près de 50 ans à travers le monde la qualité de vie de tous ceux qui, isolés, travaillent dans des conditions parfois extrêmes.

**Mines** en Australie, en Amérique latine, dans l'Arctique, **plateformes pétrolières ou gazières** en Mer du Nord, en Afrique de l'Ouest ou dans le Golfe du Mexique, **projets complexes d'ingénierie et de construction** au Moyen-Orient, en Alaska, au Pérou ou encore en Inde... Sodexo met à la disposition de ses clients une **offre intégrée** de services innovants, de la conception de la base-vie à sa démobilisation.

Des services hôteliers, administratifs et de maintenance technique à la gestion des loisirs, des transports ou des déchets, les solutions de Sodexo assurent la sécurité et le confort des résidents. Respectueuses des **normes Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE)** <sup>(1)</sup> les plus exigeantes et du développement économique, social et environnemental des **communautés locales**, elles créent aussi une forte **valeur ajoutée** sur les plans technique et économique, et contribuent à la **performance** de chaque site.

Le rôle des prestataires de services prend de plus en plus d'importance sur des marchés affectés par l'effet de la baisse du cours des matières premières ainsi que par le ralentissement des grands projets de construction. Ces tendances incitent les opérateurs à rechercher des gains d'efficacité opérationnelle auprès de **partenaires de dimension mondiale** capables de fournir la plus large gamme de services homogènes et sûrs.

#### CHIFFRES CLÉS

**1 509** millions d'euros de chiffre d'affaires

**7,4 %** du chiffre d'affaires du Groupe

**39 868** collaborateurs

Source : Sodexo.

(1) **Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE)** : le périmètre de la fonction HSE pour Sodexo englobe la santé et la sécurité au travail, la sécurité alimentaire et l'environnement.



## FOCUS

## Australie

### Toute une gamme de services intégrés de Qualité de Vie pour Rio Tinto

En mars 2016, Rio Tinto a conclu avec Sodexo un contrat de 10 ans d'un montant estimé à 1,8 milliard d'euros pour assurer les services intégrés de facilités management sur le complexe minier géant du groupe dans la région de Pilbara en Australie Occidentale.

Ce nouveau contrat, le plus important jamais signé par Sodexo dans ce domaine, élargit la gamme de services confiés jusqu'ici par Rio Tinto. Il couvre désormais les services d'aéroports et de transport, la maintenance des bâtiments et l'entretien des espaces verts, les services d'hébergement et de restauration, le nettoyage et la gestion du domaine. L'objectif des 840 collaborateurs du Groupe : apporter confort, bien-être et sécurité à tous ceux qui vivent et travaillent loin de chez eux.

Les actifs de Rio Tinto dans cette région s'étendent sur 500 000 km<sup>2</sup> – soit un territoire presque aussi grand que la France – et comprennent 15 mines, six villes, quatre ports, trois aéroports, un réseau ferroviaire, des sites opérationnels, des bâtiments commerciaux, des résidences et sites d'hébergement offrant plus de 15 500 chambres. La dimension des opérations imposant un calendrier de mise en œuvre par zone, les équipes de Sodexo se sont mobilisées de juin à septembre pour assurer une transition fluide et sûre.

L'expertise technique et la capacité du Groupe à délivrer en toute sécurité une gamme de services à forte valeur ajoutée dans un environnement difficile ont convaincu Rio Tinto. Sodexo propose ainsi cours de sport, salles de cinéma, nutrition, programmes santé et bien-être, sans oublier une solution informatique de pointe. Autant de prestations qui répondent à l'enjeu de Rio Tinto : améliorer la vie et le travail quotidien de ses équipes à des centaines de kilomètres du monde citoyen.

Sodexo, qui a mobilisé une équipe internationale de 100 experts, a conçu ici, pour Rio Tinto, une solution intégrée et sur-mesure reflétant les engagements des deux partenaires : cultiver une sécurité sans failles, améliorer les performances, favoriser une croissance responsable ainsi que le développement des communautés autochtones de la région de Pilbara.

## Pérou

### Confort et bien être au-dessus des nuages comme au cœur du désert

Plusieurs nouveaux contrats importants soulignent l'expertise de Sodexo dans les services de Qualité de Vie qui contribuent au confort et au bien-être des mineurs, et donc à la performance des exploitations.

Minera Chinalco Perú, filiale du groupe minier chinois Chinalco Mining Corporation (CMC), a choisi les services intégrés de Sodexo pour améliorer le quotidien des 1 300 personnes qui travaillent sur le complexe minier de Toromocho. Il s'agit de l'un des plus importants projets d'exploitation de cuivre au monde, réparti sur trois sites, au

cœur du Pérou, dans la région de Junin, à 4 600 mètres d'altitude. L'offre de services de Sodexo comprend la restauration, l'entretien, la blanchisserie, les services support et la maintenance technique.

Toujours au Pérou, Sodexo accompagne désormais le groupe brésilien Vale qui exploite la mine de Bayovar, l'un des plus grands gisements de phosphate naturel d'Amérique du Sud. Cette mine à ciel ouvert se situe en plein désert de Sechura, l'un des déserts les plus arides au monde, coincé entre le Pacifique et les contreforts des Andes. Le site comprend une usine, une route de 32 kilomètres dédiée aux camions, des aires de séchage et de stockage et un port. L'équipe Sodexo, qui compte là encore de nombreux collaborateurs locaux, offre aux 450 mineurs du site des services de restauration, d'entretien, de blanchisserie et de maintenance.

## Qatar

### Favoriser la construction rapide du métro de Doha

Dans le cadre d'un contrat conclu avec le consortium de construction ALYSJ, Sodexo contribue à la construction rapide de la nouvelle liaison de transport principale de la ville, la prestigieuse Ligne Or du métro, dont la mise en service est prévue pour 2019.



☑ Sodexo contribue au bien-être des ouvriers de la prestigieuse Ligne Or du métro.

Les 230 membres de l'équipe Sodexo délivrent une très large gamme de services intégrés conçus pour offrir le meilleur niveau de confort et de bien-être aux ouvriers, techniciens et ingénieurs qui travaillent sur ce projet ferroviaire souterrain de 32 km. Ils fournissent ainsi les services d'entretien, de transport, d'hébergement, de restauration et de loisirs ainsi que la gestion complète des installations des deux sites qui accueillent 2 800 personnes. Sodexo sert également des repas chauds à 3 200 sous-traitants sur un troisième site ainsi que sur chacune des 12 stations de la Ligne Or.

Une quinzaine de nationalités sont représentées dans les différentes équipes de travail. Les Chefs Sodexo préparent donc des plats typiques du pays d'origine de chacun, tandis que les équipes sur site proposent des activités de loisirs en salle ou en plein air adaptées aux différentes cultures nationales.

En améliorant ainsi la qualité de vie de tous ceux qui travaillent à la construction de cette prestigieuse Ligne Or, Sodexo contribue à ce que ce projet de transport majeur bénéficie aux habitants de Doha dans les délais impartis.

## DÉFENSE

### UNE EXPERTISE GLOBALE AU SERVICE DES ARMÉES

#### Marché – Opportunités – Perspectives

Sodexo est aujourd'hui un **partenaire stratégique** sur le long terme des communautés militaires à travers le monde.

Si le contexte géopolitique concourt à l'**augmentation des dépenses militaires** dans certains pays, globalement les **pressions budgétaires** conduisent les gouvernements et les états-majors à devoir faire plus avec moins. Afin de se concentrer sur leur mission première tout en fidélisant leurs troupes, les armées professionnelles font de plus en plus appel à la sous-traitance, qu'elles veulent **innovante, efficace et intégrée**.

Maintenance technique, gestion des loisirs, restauration pour les personnels militaires et leur famille en garnison, mais aussi logistique complexe dans le cadre d'opérations de maintien de la paix à l'étranger sous l'égide d'institutions internationales

comme l'ONU ou l'OTAN : la palette des services est large et exige **flexibilité, rigueur et fiabilité**. Sodexo s'affirme au fil des ans comme un partenaire naturel au rayon d'action international, capable de déployer rapidement une expertise globale et des services intégrés. Un partenaire qui participe à l'amélioration de **la qualité de vie** des militaires, de leur famille et donc à la performance générale des forces armées.

Sur le marché mondial des services de soutien à la Défense, Sodexo démontre partout **son expérience et son savoir-faire** : des bases du Corps des Marines aux États-Unis aux garnisons du Royaume-Uni. En France, l'externalisation monte également en puissance. Sodexo gère désormais le nouveau Pentagone à la française à Paris. Et cette prestigieuse vitrine des compétences du Groupe lui ouvre de nouvelles perspectives, près de 50 ans après ses premières prestations fournies à la Marine Nationale à Marseille.



#### CHIFFRES CLÉS

# 726

millions d'euros de chiffre d'affaires

# 3,6 %

du chiffre d'affaires du Groupe

# 10 370

collaborateurs

Source : Sodexo.

## FOCUS

## France

**L'engagement des équipes sur le site de Balard à l'honneur**

Le Conseil Régional de France a distingué le travail de Sodexo sur le site parisien du nouveau Pentagone à la française en lui décernant le Trophée des Synergies, qui récompense un véritable travail d'équipe. Pas moins de sept entités différentes ont su n'en faire qu'une pour lancer et assurer toute une gamme de services de Qualité de Vie au bénéfice des quelque 10 000 personnes accueillies quotidiennement sur le site.

Aux termes d'un contrat de 27 ans attribué par le Ministère de la Défense, Sodexo gère, sur ce site d'une superficie de 320 000 m<sup>2</sup>, un très grand nombre de services : filtrage et sécurité, accueil, conciergerie, centre d'appels, nettoyage, blanchisserie, restauration, piscine, logistique, gestion des déchets, entretien des bâtiments et des espaces verts, gestion de plus de 3 000 drapeaux destinés à accueillir les délégations étrangères... L'objectif commun de toutes les équipes de Sodexo : assurer un environnement de travail épanouissant aux 10 000 personnes travaillant sur le site et un accueil professionnel aux centaines de visiteurs quotidiens.

Chaque équipe apporte son expertise à ces activités interdépendantes et complémentaires. La coordination de 500 collaborateurs est supervisée par un Comité de Pilotage et une gouvernance des Ressources Humaines commune pour toutes les entités du Groupe a été mise en place.

Le site, qui a ainsi pleinement réussi son ouverture en mars 2015, a également obtenu cinq certifications majeures dès la première année d'exploitation : ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 <sup>(1)</sup>, ISO 27001 <sup>(2)</sup> et HQE <sup>(3)</sup>.



☒ L'équipe Sodexo lors de la remise du Trophée des Synergies.

## États-Unis

**Un succès majeur pour la deuxième année consécutive**

Sodexo a été choisi par le Naval Medical Center pour assurer les services de maintenance corrective de 33 immeubles répartis sur les cinq sites de l'hôpital militaire de San Diego en Californie.

Les équipes de Sodexo vont ainsi activement contribuer à la sécurité des soins de haute qualité dispensés par cet établissement qui accueille chaque année 1,2 million de patients, et l'aider dans sa mission de centre de recherche et d'enseignement. Parmi les services assurés, on retiendra la maintenance des systèmes électriques et d'alimentation de secours, la menuiserie, la maçonnerie, la plomberie et la peinture, ou encore l'entretien des immeubles et des cours.

En 2015, Sodexo avait été approuvé par le Corps des ingénieurs de l'armée des États-Unis (USACE) comme fournisseur de services d'exploitation et de maintenance pour tous les centres médicaux du Département de la Défense des États-Unis (DoD) à travers le monde. Ce contrat lui fait directement suite.

## Royaume-Uni

**Un nouveau contrat régional multiactivité**

Sodexo remporte un contrat de services pour améliorer le confort des militaires et de leur famille, et contribuer ainsi à la préparation des forces armées britanniques.

Sodexo s'est vu confier la prestation de services de Qualité de Vie pour 31 unités basées dans la région du Sud de l'Angleterre. Une équipe de 2 000 personnes va contribuer à la performance générale de ces unités en accompagnant les militaires et leur famille dans leur vie quotidienne sur de multiples sites. Elle leur assurera désormais toute une gamme de services couvrant la restauration, la vente au détail, les loisirs, le nettoyage, l'hôtellerie (mess) ou encore la gestion des déchets.

Ce contrat qui concerne un grand nombre d'unités de l'Armée de terre et de la Royal Air Force, est le premier des sept nouveaux contrats régionaux de services support à être attribué par le Ministère de la Défense britannique.

(1) OHSAS 18001 (pour Occupational Health and Safety Assessment Series) est une norme britannique de management de la santé et de la sécurité au travail. Un Comité ISO travaille actuellement à la transformation d'OHSAS 18001 en une norme ISO, en cohérence avec les normes internationales des systèmes de management (par exemple : ISO 9001 pour la Qualité, ISO 14001 pour l'Environnement).

(2) La norme ISO 27001 expose les exigences relatives aux systèmes de management de la sécurité des informations (SMSI).

(3) La HQE (Haute Qualité Environnementale) est une initiative française qui vise à limiter à court et à long terme les impacts environnementaux d'une opération de construction ou de réhabilitation, tout en assurant aux occupants les conditions d'une vie saine et confortable.

## JUSTICE

### UN ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA RÉINSERTION ET DE LA PROTECTION DE LA SOCIÉTÉ

#### Marchés – Opportunités – Perspectives

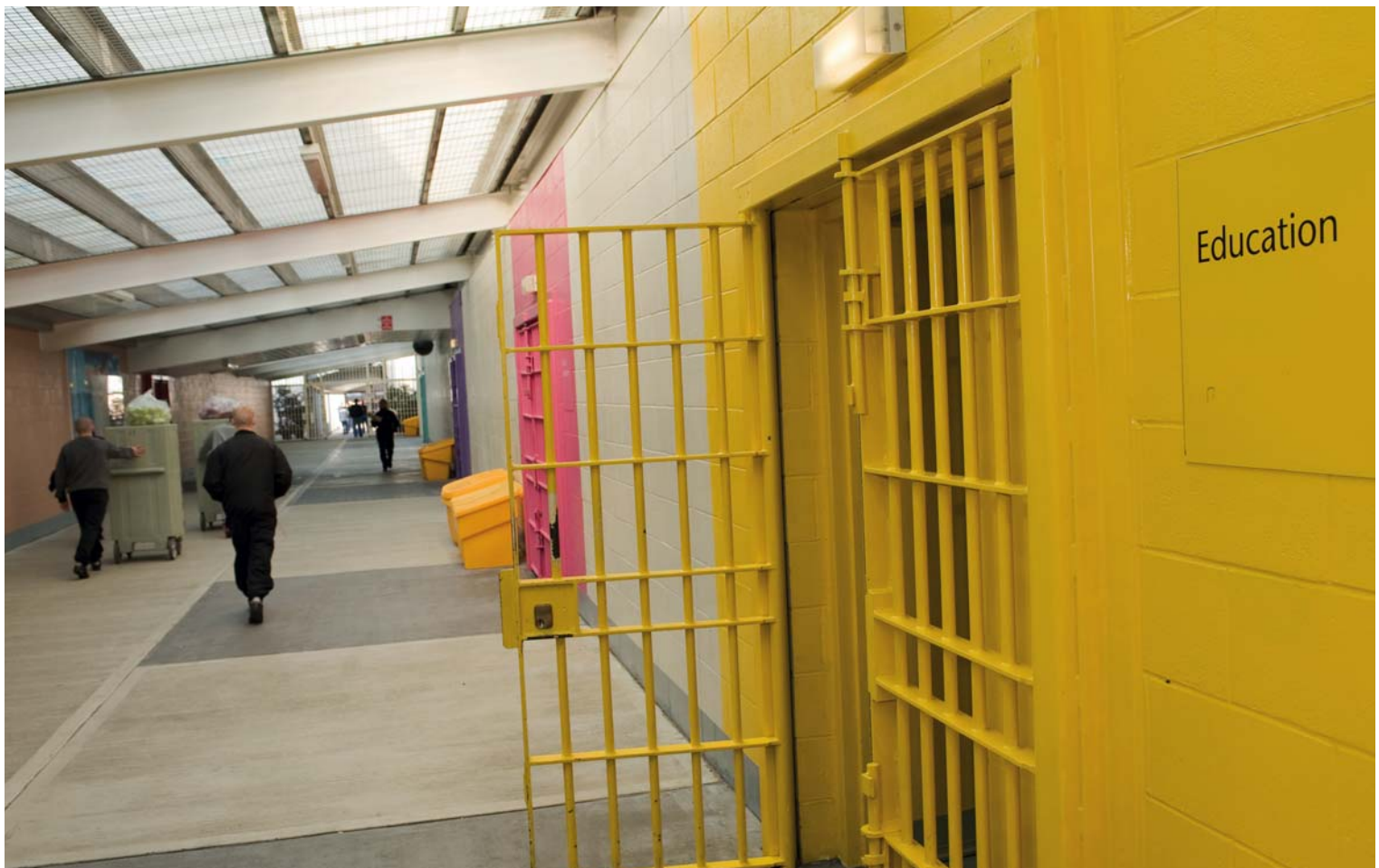
Sodexo est aujourd'hui l'un des principaux fournisseurs mondiaux de services aux administrations pénitentiaires et, depuis 1990, le partenaire de nombreuses institutions nationales et locales.

Dans le cadre de principes éthiques strictement définis, Sodexo assure une large gamme de services intégrés ne nécessitant pas le port d'arme, uniquement dans les pays démocratiques ne pratiquant pas la peine de mort et dont la politique carcérale a pour finalité la réinsertion.

Ces principes témoignent de l'engagement de Sodexo dont l'une des priorités est la **réinsertion**. Ainsi, les équipes du Groupe se mobilisent non seulement pour **améliorer le cadre de vie** des personnes détenues mais aussi et surtout pour leur permettre

d'acquérir savoir-être, expérience du travail, qualifications et, à leur libération, les ressources qui les aideront à réussir leur retour au sein de la société.

Confrontées à l'augmentation de la population carcérale et à une pression croissante pour **réduire à la fois le taux de récidive et les coûts**, les institutions publiques développent des alternatives comme les travaux d'intérêt général et font de plus en plus appel au secteur privé pour assurer une gamme de services élargie. Elles recherchent des partenaires innovants capables d'**optimiser la gestion opérationnelle** des établissements en s'appuyant notamment sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Des partenaires à part entière qui, comme Sodexo, peuvent prendre en charge la gestion des établissements existants mais aussi les accompagner dans la création et l'extension de nouvelles structures.



## CHIFFRES CLÉS

667 millions d'euros de chiffre d'affaires

3,3 % du chiffre d'affaires du Groupe

6 264 collaborateurs

Source : Sodexo.



La réparation des Vélib' : une formation qualifiante pour faciliter la réinsertion des détenus.

## FOCUS

## Australie

**Un contrat et des actions locales avec pour priorité la réinsertion des femmes**

Fort de son expertise dans les services à l'administration pénitentiaire à travers le monde et après avoir identifié un nouveau marché sur ce segment, Sodexo remporte l'appel d'offres pour gérer un nouvel établissement pour femmes à Perth.

Le gouvernement d'Australie Occidentale a attribué à Sodexo un contrat de cinq ans pour assurer la gestion et le fonctionnement du Centre de détention préventive et de réinsertion de Melaleuca, un établissement de 254 places qui ouvrira en décembre 2016.

Dans le cadre de ce contrat, Sodexo noue des partenariats avec diverses organisations non-gouvernementales d'Australie Occidentale, afin de développer des services et programmes de réhabilitation et de réinsertion adaptés aux spécificités culturelles locales. L'objectif : aider les femmes à retrouver leur place dans la société et réduire ainsi les risques de récidive. Innovants, ces programmes reflètent l'engagement permanent de Sodexo à améliorer durablement la qualité de vie des aborigènes et populations insulaires du détroit de Torres.

## France

**Réparateur de vélos, une nouvelle compétence**

Cyclocity, la filiale de JC Decaux, et Sodexo, via sa structure d'insertion économique Inserxo 60, s'associent pour créer un atelier de réparation de bicyclettes Vélib' au sein du centre pénitentiaire de Liancourt, dans l'Oise.

Cette initiative repose sur une formation reconnue par un titre professionnel de mécanicien réparateur de cycles. Son objectif : aider les personnes détenues à retrouver un emploi à leur libération. À l'issue de cette formation de deux mois, elles ont acquis un savoir-faire qui leur permet de réparer 60 Vélib' par semaine. Cette

expérience d'un travail qualifié pour lequel elles sont rémunérées à l'heure, leur ouvre la voie vers une réinsertion réussie.

Lancé en juin 2016 avec une douzaine de personnes détenues, ce programme a déjà permis de livrer fin août, 420 Vélib' prêts à retrouver les rues parisiennes.

## Royaume-Uni

**Une seconde vie pour les uniformes**

Un projet original de recyclage d'uniformes usagés permet aux détenus de la prison du comté de Northumberland d'acquérir de nouvelles compétences et une expérience qui les aideront à réussir leur réinsertion dans la société.

Sodexo, qui gère ce centre de détention au Nord de l'Angleterre, a noué un partenariat avec le supermarché en ligne britannique Ocado. Ce dernier fournit les tenues de travail usagées de ses salariés et les détenus les recyclent en tabliers et sacs fourre-tout.

Ce programme produit déjà des effets bénéfiques sur l'environnement. En effet, 90 % des tenues de travail usagées partaient à la déchetterie ou étaient incinérées. L'entreprise sociale à but non lucratif Hubbub, également partenaire de ce projet sensibilise bureaux, entrepôts, boutiques et autres usines à l'impact environnemental de ces déchets et les incite à considérer leurs tenues usagées comme une ressource utile.

Cette initiative fait partie des nombreux programmes développés par Sodexo pour transformer HMP Northumberland en centre de travail offrant aux détenus des opportunités d'apprentissage adaptées. Outre l'atelier de recyclage des textiles, l'établissement s'est aussi doté d'un atelier de mécanique où les détenus fabriquent des composants pour l'industrie manufacturière. C'est enfin la seule prison du pays labellisée par l'organisme de certification britannique Red Tractor pour son jardin maraîcher cultivé par les détenus, qui permet d'approvisionner en fruits et légumes frais des clients extérieurs, dont l'Université de Durham.

Pour en savoir plus sur les initiatives du Groupe favorisant le recyclage, lire section 2.5.4.



## SPORTS ET LOISIRS

### DES MOMENTS ET DES LIEUX D'EXCEPTION

#### Marchés – Opportunités – Perspectives

Depuis plus de 20 ans, Sodexo est un partenaire recherché par les organisateurs d'événements sportifs et culturels internationaux, mais aussi le gestionnaire de lieux uniques à travers le monde. Sodexo est également devenu l'un des leaders du marché des clubs et salons des compagnies aériennes dans le monde.

Billetterie, voyages, restauration, sécurité, logistique, ventes, marketing, organisation technique et artistique : avec créativité et savoir-faire, les équipes du Groupe contribuent à la réussite de manifestations prestigieuses et au rayonnement de lieux d'exception.

Les grandes tendances mondiales de ce marché sont positives en dépit de ralentissements ponctuels notamment dus aux incertitudes sécuritaires pesant sur le marché du tourisme dans certains pays comme la France. Le marché reste donc porteur ouvrant des opportunités de développement dans les années à venir pour les leaders du marché tels que Sodexo.

Le bien-être des consommateurs, le développement durable et la diversité deviennent des critères de sélection. Les clients recherchent également un partenaire capable de les aider à attirer de nouveaux hôtes pour renforcer la fréquentation et la location de leurs installations. Pour toucher un public plus large, les organisateurs d'événements se tournent vers la technologie digitale et cherchent à enrichir l'expérience des spectateurs avec des divertissements associés à la manifestation. Enfin, les pays en développement importent de plus en plus d'événements

sportifs internationaux et commencent à promouvoir hors de leurs frontières leurs sports nationaux, poussés par une classe moyenne jeune et en plein essor.

#### CHIFFRES CLÉS

903 millions d'euros de chiffre d'affaires

4,5 % du chiffre d'affaires du Groupe

11 698 collaborateurs

Source : Sodexo.

#### DISTINCTION

### France – Nouvelle distinction pour Le Pré Catelan

Le prestigieux restaurant Le Pré Catelan a été désigné comme l'un des meilleurs restaurants au monde. Avec son chef Frédéric Anton déjà auréolé de trois étoiles Michelin <sup>(1)</sup> et de cinq toques Gault & Millau <sup>(2)</sup>, Le Pré Catelan a pris la 20<sup>e</sup> place des 1 000 meilleurs restaurants à travers le monde. Ce palmarès est établi par La Liste, le principal classement gastronomique international avec plus de 90 pays représentés.

(1) *Le Guide Michelin* ou *Guide Rouge* est l'un des plus anciens et des plus célèbres guides gastronomiques du monde. Chaque année, ses réalisateurs décernent les « étoiles Michelin » (macarons) qui récompensent les meilleurs restaurants en France et dans les principales villes des autres pays européens ainsi qu'à New York et Tokyo.

(2) *Gault & Millau* est le deuxième intervenant du marché des guides gastronomiques en France. Les notes sur vingt, en vigueur depuis la première édition en 1972, ont été remplacées en 2010 par des toques qui évaluent la cuisine et l'environnement.

## FOCUS

## International

### Toujours plus haut avec United Airlines

**United Airlines choisit Sodexo comme unique partenaire pour l'ensemble de ses Clubs et Salons à travers le monde.**

Le contrat conclu couvre l'Amérique du Nord, Londres, Hong Kong, Guam, le Japon et la ville de Mexico. Sodexo a donc désormais la charge, pour les 52 United Clubs, Espaces Arrivées ou Salons United Global First, d'assurer aux consommateurs des prestations de haute qualité comprenant notamment tous les services de restauration, la gestion du bar ou encore le nettoyage.

Ce contrat de longue durée étendu à de nombreux sites et services, représente un renforcement significatif du partenariat entre Sodexo et United Airlines, et positionne le Groupe comme l'un des leaders du marché.

## États-Unis

### Gastronomie au Hollywood Bowl

**En partenariat avec le groupe de restaurants Lucques, Sodexo a conclu un contrat de dix ans avec l'Orchestre Philharmonique de Los Angeles pour assurer les services de restauration au Hollywood Bowl.**

Le Hollywood Bowl est le plus grand amphithéâtre naturel des États-Unis. Depuis son inauguration en 1922, il accueille durant la saison estivale, l'Orchestre Philharmonique de Los Angeles et s'ouvre, en alternance, à de grands artistes dans tous les genres musicaux.

Il s'agit là de la première collaboration entre le groupe Lucques et Sodexo, deux partenaires complémentaires qui ont décidé de conjuguer leur expertise en matière d'exploitation, d'image de marque, de commercialisation et de planification stratégique. Ensemble, ils perpétuent la tradition du dîner au Bowl en offrant aux amateurs de concerts un choix et une qualité de service à la hauteur du lieu.

La créativité qui fait le succès des restaurants de la chef primée Suzanne Goin et de la chef sommelière Carlyne Styne – AOC, Lucques, Tavern et The Larder – se reflète à travers l'ensemble des points de restauration de l'Hollywood Bowl, du bar à vins et des restaurants en passant par les épicerie et les concessions.

## France

### Roland Garros : 28 ans de confiance

**Sodexo remporte un nouveau contrat confié par la Fédération française de tennis (FFT) pour assurer les services de restauration lors des Internationaux de France de tennis**

**de Roland Garros. Ce contrat reconduit un partenariat de confiance de 28 ans et l'élargit à la restauration publique.**

Plus de 500 collaborateurs Sodexo se sont mobilisés dans les coulisses du tournoi du Grand Chelem pour préparer les quelque 9 900 couverts servis chaque jour et les 28 menus différents concoctés quotidiennement. Responsables achats et qualité, logisticiens, diététiciens, cuisiniers, hôtesses d'accueil, responsables d'activités touristiques et de séminaires composaient cette équipe de spécialistes autour d'un objectif commun : régaler les convives avec des offres variées, composées de produits locaux de saison et de qualité répondant à toutes les envies.

Les diététiciens et les chefs cuisiniers Sodexo ont ainsi élaboré pendant les trois semaines du tournoi une cuisine dégustée par 800 joueurs, leurs entraîneurs, leur famille, les arbitres, les ramasseurs de balles et les 1 300 journalistes de 198 nationalités différentes. L'un des enjeux clés : répondre aux besoins nutritionnels spécifiques des sportifs tout en leur proposant des menus gourmands dans les trois restaurants réservés à leur équipe et à leur famille.

Sodexo poursuit également sa lutte contre le gaspillage alimentaire en offrant ses surplus à l'association Chaïnon Manquant. Parrainé par le champion Gaël Monfils, ce programme a ainsi permis de servir plusieurs milliers de repas aux plus démunis du Grand Paris.

## Royaume-Uni

### Services de prestige pour sites prestigieux

**Le National Trust for Scotland, chargé de la protection et de la promotion du patrimoine naturel et culturel de l'Ecosse, confie à Sodexo les services de restauration et d'hospitalité de deux sites renommés : la maison Pollok, l'un des plus beaux manoirs éduardiens du pays, à deux pas de Glasgow, et le château de Culzean, sur la côte de l'Ayrshire.**

Ce partenariat commercial constitue une importante source de revenus pour le National Trust for Scotland, car l'ouverture de ces lieux uniques à un plus large public va lui permettre de financer ses travaux de conservation.

Aux termes de ce contrat, Sodexo conçoit et gère des packages « Réception » sur-mesure pour attirer une clientèle ciblée, et notamment les entreprises de gestion de destinations britanniques. Les équipes du Groupe assurent également les ventes, le support marketing et la gestion d'événements tels que les manifestations d'entreprise, les mariages ou toute autre réception privée.

En Ecosse, Sodexo gère déjà des lieux aussi prestigieux que le château de Dundas, le Royal Botanic Garden à Edimbourg ou encore Hampden Park.



## SANTÉ

### LA QUALITÉ DE VIE AU SERVICE DE LA QUALITÉ DES SOINS

#### Marchés – Opportunités – Perspectives

Leader sur le marché de la santé depuis plus de 20 ans, Sodexo participe activement au bien-être des **patients** et des **visiteurs** et à la qualité de vie des **personnels**.

Maintenance des équipements cliniques, stérilisation des instruments médicaux, désinfection des chambres et des blocs opératoires, accueil et admission des patients, logistique, restauration... la gamme de services du Groupe améliore la qualité et la sécurité des soins, renforçant ainsi la **performance** et la **compétitivité des établissements**.

Depuis quelques années déjà, la forte pression qui pèse sur les **budgets publics** oblige les établissements de santé à repenser leur modèle organisationnel, opérationnel et financier.

Dans les pays en développement, on constate une hausse de la demande des patients, portée par la forte expansion des classes

moyennes, l'augmentation des pouvoirs d'achats et l'émergence des assurances privées. Parallèlement, la concurrence pour attirer et fidéliser des médecins et un personnel soignant compétents pousse les hôpitaux à obtenir et conserver les **grandes accréditations internationales**.

Dans certains pays, la recherche de synergies de gestion se traduit par la concentration du marché et l'émergence d'une tendance au **regroupement d'hôpitaux**. Dans le même temps, les avancées technologiques favorisent la réduction du nombre de lits, le raccourcissement de la durée des séjours et l'essor des **soins ambulatoires et à domicile**.

Pour satisfaire les attentes de plus en plus exigeantes des patients, attirer et fidéliser les meilleurs talents, et renforcer leur compétitivité, les établissements recherchent donc, de plus en plus, un partenaire expert sur le marché mondial de la santé, capable de les accompagner dans la durée.

#### CHIFFRES CLÉS

3 901

millions d'euros de chiffre d'affaires

19,2 %

du chiffre d'affaires du Groupe

61 747

collaborateurs

Source : Sodexo.



## FOCUS



Les experts de Sodexo en action dans les hôpitaux américains.

## États-Unis

### Une gamme de services de Qualité de Vie élargie pour 13 hôpitaux universitaires

Une proposition sur-mesure, une technologie éprouvée, une grande expérience et des relations étroites entretenues de longue date avec son client, ont permis à Sodexo de décrocher un nouveau contrat de services de facilities management pour 13 hôpitaux universitaires de l'État de l'Ohio.

Sodexo assurait déjà les services de restauration et les services environnementaux pour ces hôpitaux, contribuant au bien-être des patients, des membres du personnel ainsi que des visiteurs accueillis chaque jour. Cette solide expérience et sa connaissance des opérations lui ont permis de construire une offre personnalisée, adaptée aux besoins de son client.

La proposition de Sodexo comporte ainsi un volet Ressources Humaines essentiel qui prévoit la mise à disposition d'un responsable de l'énergie et la création d'un poste de Vice-Président chargé de superviser l'ensemble des services fournis.

Fort de son expérience technologique dans les services de facilities management, Sodexo a également proposé d'optimiser la maintenance technique et les investissements de modernisation en utilisant un outil qui permet de classer les actifs en fonction de leur ancienneté et de leurs risques de défaillance.

Ce contrat de facilities management, l'un des premiers de ce type remporté par l'équipe Santé aux États-Unis, renforce les positions de l'entreprise sur un marché national hautement concurrentiel.

## Inde

### Services experts et formations pour un hôpital universitaire

Le Sharda Hospital de Greater Noida (Uttar Pradesh) a confié à Sodexo un éventail de services de Qualité de Vie qui l'aident à remplir sa mission : délivrer des soins de haute qualité à ses patients, former les étudiants en médecine et contribuer aux progrès de la recherche.

Ce centre hospitalier universitaire de 650 lits, multidisciplinaire et à la pointe de la technologie, compte 250 médecins, 450 membres du personnel infirmier et paramédical, et accueille 1 500 étudiants. Son challenge : améliorer la qualité de vie de tous au sein de l'établissement et attirer un plus grand nombre de patients prenant l'ensemble des frais à leur charge et de patients étrangers.

Sodexo a proposé une solution sur-mesure pour assurer le nettoyage, le transport et l'assistance des patients, la maintenance des installations électriques, de la plomberie et du bâtiment. La mise en œuvre d'initiatives telles que l'automatisation du nettoyage et l'utilisation de produits chimiques respectueux de l'environnement ont ainsi permis d'améliorer les normes d'hygiène, la propreté de l'environnement et la satisfaction des patients.

Sodexo a également mis en place des programmes d'apprentissage et de perfectionnement structurés. Les salariés sont ainsi formés à l'utilisation du matériel, aux méthodes professionnelles de nettoyage et aux meilleures pratiques en matière de santé et de sécurité. Résultats : une efficacité renforcée et une motivation accrue qui contribuent à la fidélisation des personnels.

Un responsable des installations Sodexo, interlocuteur unique du client, est chargé du programme d'amélioration continue et des rapports de gestion. Ce système efficace, garant d'une gouvernance rigoureuse, facilite le travail de l'équipe de direction de l'hôpital.

Ce partenariat noué en mars 2016 porte déjà ses fruits puisqu'avec l'aide des équipes spécialisées de Sodexo, l'hôpital s'est assuré de la conformité de ses procédures opérationnelles avec les normes du *National Accreditation Board for Hospitals & Healthcare Providers* (NABH) <sup>(1)</sup> et a obtenu les accréditations NAC et NABL <sup>(2)</sup>.

## ACCREDITATION

### International – Accompagner les clients dans leur démarche de progrès

Les clients des pays en développement s'appuient sur l'expertise mondiale de Sodexo sur le marché de la santé pour obtenir et conserver les grandes certifications internationales. Les services de Qualité de Vie du Groupe leur permettent d'améliorer le confort de leurs patients, de renforcer la satisfaction de leur personnel, d'optimiser leur performance opérationnelle et d'accroître leur compétitivité.

Ainsi, Sodexo a aidé cette année plusieurs clients à obtenir l'accréditation JCI <sup>(3)</sup> comme l'Aster Medcity en Inde ou les hôpitaux Samitivej Sukhumvit et Samitivej Srinakarin en Thaïlande.

(1) NABH pour *National Accreditation Board* pour les hôpitaux et les fournisseurs de soins de santé, est un Conseil constitutif du Conseil indien de la Qualité, mis en place pour établir et exploiter le programme d'accréditation des organismes de santé, conformément aux normes internationales.

(2) *National Accreditation Board for Testing and Calibration Laboratories* (NABL) est une société qui accrédite la compétence technique d'un laboratoire d'essais, d'étalonnage ou un laboratoire médical pour une tâche spécifique suivant le référentiel ISO.

(3) *Joint Commission International* (JCI) certifie les établissements de santé qui justifient d'un niveau d'exigences normatives internationalement reconnu, de nature à améliorer la qualité des soins et à garantir un environnement sain aux malades et au personnel.

## SENIORS

### LE « BIEN VIEILLIR », UN ENJEU DE SOCIÉTÉ

#### Marchés – Opportunités – Perspectives

Avec l'allongement de la durée de vie, l'accompagnement **de nos aînés** est devenu un enjeu de société. Sodexo propose une gamme de services intégrés à forte valeur ajoutée permettant d'améliorer la qualité de vie des seniors en résidence ou établissements médicalisés.

Les tendances de marché en montrent la nécessité. La croissance de la population des seniors entraîne une **augmentation des budgets** consacrés à leur santé. Elle s'accompagne d'une progression du nombre de seniors atteints d'une maladie chronique qui contribue à l'augmentation de la **charge de travail** dans les résidences médicalisées. Les gouvernements recherchent des solutions rentables pour répondre à la demande croissante

de soins et de plus en plus de familles sont en quête d'une aide pour répondre aux besoins spécifiques de leurs aînés.

Sodexo propose des prestations, adaptées à tous les âges et degrés de dépendance qui contribuent au **bien-être** physique, mental et social des **résidents** et rassurent **les familles** soucieuses d'entourer leurs proches. De la qualité de ces services dépendent la **performance économique** et la **réputation** des établissements. L'expertise du Groupe sur ce marché repose avant tout sur sa capacité à attirer, former et motiver des **collaborateurs spécialisés**. Le Groupe offre à ses salariés une culture du soin qui leur permet d'exercer leur métier avec compassion. Il porte aussi une attention rigoureuse à la formation et aux systèmes qui assurent, en permanence, la prestation de services irréprochables.

#### CHIFFRES CLÉS

1 173

millions d'euros de chiffre d'affaires

5,8 %

du chiffre d'affaires du Groupe

15 939

collaborateurs

Source : Sodexo.



Des atouts plus importants que jamais dans un contexte de pénurie croissante de personnel soignant.

Les seniors sont aussi de plus en plus nombreux à vouloir vivre chez eux, de façon **autonome**, le plus longtemps possible, entraînant l'augmentation de la demande en services à domicile.

*Pour en savoir plus sur les services proposés par Sodexo afin de permettre aux seniors résidant à domicile de bénéficier de prestations de qualité et de préserver ainsi leur indépendance, reportez-vous à la section Services aux Particuliers et à Domicile, pages 60-61.*

1

## FOCUS

## France

**Aux côtés de Korian pour un plus grand bien-être des personnes âgées**

Leader européen du bien vieillir, Korian fait appel à Sodexo pour son approvisionnement en matières premières et l'accompagnement technique de ses Chefs dans les 364 établissements médicalisés du groupe en France. Au menu des 30 000 résidents et patients, une restauration plaisir « faite maison » permettant de lutter contre les incidences du grand âge.

D'une durée de trois ans, ce contrat s'articule autour de trois points clés : la consolidation de l'identité culinaire de Korian, qui promeut une restauration familiale, goûteuse et savoureuse réalisée sur place avec notamment une mission de conseil assurée par l'École Lenôtre, l'accompagnement de conseillers culinaires et d'un Chef conseil spécialisés dans l'univers de la santé et de l'alimentation des personnes âgées et enfin, un concours de cuisine annuel organisé avec L'École Lenôtre.

Ce partenariat innovant scelle le rapprochement naturel entre deux leaders internationaux engagés pour le bien-être des seniors. Nutrition des personnes âgées et engagement des collaborateurs feront ainsi partie des projets de recherche communs aux deux groupes.

## Italie

**Des menus pour retrouver l'appétit**

À la Fondazione Molina, résidence médicalisée à Varèse en Lombardie, les services Qualité de Vie de Sodexo font la différence pour une centaine de patients atteints de dysphagie.

Cette maladie, particulièrement répandue chez les enfants et les personnes âgées, se traduit par une sensation de gêne ou de blocage lors du passage des aliments dans le pharynx ou l'œsophage. Elle entraîne une perte de l'appétit et du plaisir de se nourrir.

Sodexo propose aux 440 résidents de la Fondazione Molina des repas sains, équilibrés, et des menus spécialement concoctés pour les personnes souffrant de dysphagie. Les chefs utilisent des ingrédients de haute qualité et soignent tout particulièrement la texture et la consistance pour que la nourriture soit plus facile à ingérer. Ils s'attachent aussi à conserver aux aliments toute l'authenticité de leurs couleurs et de leurs saveurs. Les patients retrouvent ainsi l'appétit et le plaisir de manger.

## PERSONNES HANDICAPÉES

## FOCUS

## France

**Sodexo renforce sa position de leader des services de Qualité de Vie pour les personnes handicapées**

Sodexo remporte un contrat d'une durée de cinq ans pour accompagner l'ADAPEI ARIA Vendée <sup>(1)</sup> dans son développement. L'élargissement de ce partenariat repose sur des valeurs communes et la qualité des prestations déjà réalisées par les équipes de Sodexo dans 13 établissements de l'association. L'expertise du Groupe dans

les services adaptés aux personnes en situation de handicap et sa capacité à accompagner ses clients dans leurs projets ont aussi fait la différence.

Sodexo assurera donc désormais la restauration des 35 établissements de l'ADAPEI ARIA Vendée pour plus de 3 500 personnes. Il collaborera également avec son client pour former des travailleurs handicapés, construire et gérer une cuisine centrale ou encore développer une légumerie bio.

(1) L'ADAPEI ARIA Vendée est une association départementale à but non lucratif qui promeut, met en œuvre et adapte l'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap en leur apportant des solutions en matière d'éducation spécialisée, de soins, de formation, de travail adapté, d'insertion professionnelle et d'hébergement.



## ÉDUCATION

### UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF ÉPANOUISSANT

#### Marchés – Opportunités – Perspectives

De la maternelle à l'université, Sodexo accompagne les établissements pour créer et entretenir un **environnement éducatif sain, accueillant et sûr**. Son offre intégrée de services innovants vise à favoriser la réussite scolaire et universitaire, renforcer l'efficacité opérationnelle et l'attractivité des établissements, assurer une alimentation saine et équilibrée et améliorer la qualité de vie de l'ensemble de la communauté éducative.

Concurrence, vieillissement des infrastructures, contraintes budgétaires et enjeux nutritionnels..., les écoles et les

universités sont aujourd'hui confrontées à de nombreux défis. La **solution globale** proposée par Sodexo permet aux Directeurs d'établissement de se concentrer sur leur **mission académique** tout en assurant à leurs élèves, étudiants et enseignants une **qualité de vie** à la hauteur de leurs aspirations.

Les aliments issus de l'agriculture durable et locale deviennent un critère de choix au même titre que la sécurité et le bien-être moral des jeunes et des personnels qui les encadrent. La **qualité de l'environnement quotidien** est désormais aussi essentielle à la réputation d'un établissement que la performance pédagogique.

#### CHIFFRES CLÉS

4 401

millions d'euros de chiffre d'affaires

21,7 %

du chiffre d'affaires du Groupe

89 127

collaborateurs

Source : Sodexo.

#### FOCUS

### États-Unis

#### Un brin de magie dans les assiettes des élèves de Washington DC

À Washington DC, SodexoMAGIC, la société commune entre Sodexo et Magic Johnson Enterprises, a décroché un contrat important, celui de fournisseur des repas pour les élèves des écoles publiques de la ville.

Avec son partenaire Revolution Foods, SodexoMAGIC améliore la qualité de vie de 48 000 élèves et des équipes enseignantes, grâce à un programme innovant, basé sur des concepts de nutrition de pointe. Ce programme s'appuie sur des recherches universitaires concernant l'alimentation des élèves et leur bien-être, des menus extrêmement créatifs et de haut niveau nutritionnel.

Afin d'offrir la meilleure qualité de service aux élèves et aux personnels, les équipes du Groupe travaillent dans trois domaines

spécifiques : l'excellence opérationnelle, l'engagement envers la collectivité, l'investissement dans la formation des collaborateurs. Des programmes d'éducation nutritionnelle sont mis en œuvre afin de sensibiliser les élèves à ces questions et les encourager à partager leurs réactions. Ils permettent de les guider tout au long de leur journée et de leur faire comprendre tout le bénéfice qu'ils peuvent retirer d'une alimentation équilibrée.

Le système scolaire bénéficie également, grâce à ce partenariat, de conditions d'achat très favorables et d'un système transparent de gestion. Enfin, pour que toutes les parties concernées y trouvent leur compte, des investissements importants ont été réalisés pour former, développer et mobiliser les équipes de restauration, les étudiants et la communauté dans son ensemble.

### Gros plan sur SodexoMAGIC : un atout pour le progrès éducatif

Partenaire de la campagne *Let's Move*, initiée par Michelle Obama, SodexoMAGIC propose des menus santé et des actions en faveur de l'éducation nutritionnelle, afin de lutter contre l'obésité des enfants.

SodexoMAGIC est également le seul et unique prestataire national de nutrition à avoir adhéré au Guide des repas et boissons établi par *The Alliance for a Healthier Generation* (Alliance pour une Amérique en meilleure santé, initiative conjointe de l'Association Américaine du Cœur et de la Fondation Clinton).

SodexoMAGIC travaille par ailleurs avec des universités de pointe, telles que Cornell ou Harvard, pour sensibiliser les étudiants à une alimentation saine, en développant des menus appétissants et équilibrés.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en faveur de la santé et du bien-être, lire section 2.3.

## Finlande

### Aux côtés de l'université Metropolia

La plus grande université de Finlande pour les sciences appliquées, Metropolia, a confié à Sodexo ses services de restauration et de nettoyage pour améliorer la qualité de vie de plus de 16 000 étudiants et des personnels sur ses dix campus.

Une équipe Sodexo de 75 personnes contribue à la santé et au bien-être de tous en proposant des menus variés et équilibrés ainsi qu'un large choix de « produits tendance » en vente au détail. Chacun peut ainsi y trouver son compte qu'il soit amateur de plats traditionnels ou adepte de produits locaux, bio ou végans. La propreté de l'environnement de travail favorise l'apprentissage des étudiants tandis que l'efficacité des services génère d'importantes économies et simplifie la gestion du contrat pour le client.

Engagé dans une démarche proactive pour offrir des services toujours plus performants et déployer ses meilleures pratiques, Sodexo est un partenaire à part entière du plan stratégique 2020 de l'université Metropolia, qui veut accélérer sa modernisation et renforcer son offre éducative.

## France

### Sur le nouveau campus parisien d'EMLYON

Dans le cadre d'un contrat de cinq ans, Sodexo pilote un ensemble de services destinés à améliorer la qualité de vie des étudiants, enseignants, personnels et visiteurs sur le nouveau campus parisien d'EMLYON.

Situé en face de la gare de Lyon, le nouveau campus de l'École supérieure de management et de commerce s'étend sur 5 500 m<sup>2</sup>. Il a ouvert ses portes en septembre 2016 et peut accueillir jusqu'à 1 000 étudiants.

Accueil, conciergerie, propreté, restauration, maintenance – dont l'optimisation énergétique – reprographie et courrier, entretien des espaces verts, gestion des déchets ou encore sécurité, Sodexo propose un éventail de services intégrés au bénéfice des étudiants en provenance d'Europe, d'Asie et d'Amérique du Nord.

La solution sur-mesure de Sodexo se distingue par un point de contact unique pour toutes les parties prenantes, une offre homogène, une équipe engagée qui gère des compétences internes et externes et encourage les synergies. Sodexo est également un accompagnateur de projets et une force de proposition pour développer l'attractivité du site dans un environnement de concurrence internationale accrue entre les grandes écoles de commerce.

## Hong Kong (Chine)

### Premier contrat universitaire

Sodexo a conclu un contrat de six ans pour assurer les services de restauration sur le tout nouveau campus du Chu Hai College of Higher Education (CHCHE) à Hong Kong.

Pour remporter ce succès sur un marché hautement concurrentiel, Sodexo a proposé une offre sur-mesure construite sur la compréhension des valeurs et des attentes de l'établissement pour ses nouveaux espaces de restauration.

La construction de ce nouveau campus s'est achevée au moment où le CHCHE arrivait en phase finale du long processus d'obtention officielle du rang d'université. Anticipant une croissance attendue, le nouveau campus, qui ouvrira ses portes à 1 500 étudiants, a été conçu pour en accueillir jusqu'à 3 000.



Premier pas de Sodexo dans une université chinoise.

## SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

SERVICES AVANTAGES  
ET RÉCOMPENSESInnovier pour améliorer la qualité  
de vie des consommateurs  
et la performance des clients

— La palette de près de 250 services créés et pilotés par Sodexo va bien au-delà de ses chèques et cartes restauration connus à travers le monde. Portées par les innovations technologiques, **ces solutions de qualité de vie clés en main et sur-mesure** répondent aux principaux enjeux des entreprises et des organisations en matière de Ressources Humaines. Elles simplifient et valorisent le travail des salariés, encouragent des modes de vie plus sains, favorisent un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée et facilitent le développement personnel et les interactions sociales. —

## CHIFFRES CLÉS

16,3

milliards d'euros  
de volume d'émission  
(dont **67 %**  
sont dématérialisés)



780

millions d'euros  
de chiffre d'affaires



4 %

du chiffre d'affaires  
du Groupe



4 547

collaborateurs

Source : Sodexo.

Cette offre qui concilie performance économique et amélioration durable de la qualité de vie, répond aux tendances majeures à long terme <sup>(1)</sup> qui favorisent les activités du Groupe. Elle se décline en cinq catégories de services permettant de :

- **recruter, fidéliser et accroître l'engagement des talents.** Les Avantages pour les Salariés répondent aux enjeux de politique salariale des entreprises, consolidant ainsi leur attractivité en tant qu'employeurs et renforçant l'efficacité de leur organisation ;
- **mobiliser des équipes autour d'objectifs quantitatifs ou qualitatifs.** Avec les Programmes *d'incentive* et de reconnaissance de Sodexo, les entreprises disposent d'outils personnalisés clefs en main pour stimuler leurs ventes, animer un réseau de partenaires, fidéliser leurs collaborateurs, encourager les bonnes pratiques en matière de sécurité au sein d'une usine et assurer la continuité des opérations ;
- **optimiser la gestion de la mobilité des salariés et des frais professionnels.** Les solutions personnalisées de Sodexo intègrent des cartes carburant pour les collaborateurs. Grâce à des plateformes en ligne, ces solutions améliorent la gestion de la mobilité quotidienne, des déplacements et des dépenses liées à l'activité professionnelle des salariés, et permettent d'en assurer le contrôle et le suivi ;
- **garantir et valoriser la distribution et l'affectation des Aides publiques.** Sodexo conçoit des solutions simples, transparentes et efficaces qui facilitent le travail des gouvernements et des collectivités locales, optimisent leur budget et les aident à atteindre leurs objectifs en matière de politique sociale, culturelle ou éducative ;
- **donner à tous le plaisir d'offrir et de recevoir.** Fort de son expertise dans les programmes cadeaux conçus pour les salariés de ses clients, Sodexo propose aussi au grand public des Coffrets et Cartes Cadeaux qui concilient liberté de choix et simplicité, et satisfont tous les goûts.



## CHIFFRES CLÉS

430 000 clients (hors particuliers)

35 millions de bénéficiaires et de consommateurs

1,3 million de commerçants affiliés

Source : Sodexo.

(1) Pour en savoir plus sur les dix tendances majeures qui façonnent le Groupe de demain, lire pages 26-27.

## FOCUS

**International****Les PME identifient la qualité de vie comme un vecteur de performance**

Sodexo est engagé dans une réflexion afin de mieux comprendre comment la qualité de vie est perçue, évaluée et considérée comme un facteur de performance dans les organisations, aujourd'hui.

En 2016, Sodexo Services Avantages et Récompenses et TNS Sofres<sup>(1)</sup> ont mené une étude démontrant que la qualité de vie au travail est considérée comme importante par les petites et moyennes entreprises (PME), car elle accroît leur attractivité, leur compétitivité et leur performance. Dans le cadre de cette étude, 4 800 dirigeants de PME (entre 10 et 100 salariés) ont été questionnés, dans sept pays : le Brésil, le Chili, la France, l'Inde, le Mexique, la Roumanie et la Turquie.

Les dirigeants interrogés affirment que la qualité de vie est essentielle :

- 91 % soulignent qu'elle assure une meilleure ambiance de travail ;
- 86 % déclarent qu'elle permet d'accroître la productivité ;
- 76 % considèrent qu'elle renforce leur attractivité en tant qu'employeur ;
- 70 % pensent qu'elle engendre de meilleurs résultats financiers.

Les services qui permettent aux petites et moyennes entreprises d'améliorer la qualité de vie de leurs collaborateurs sont ceux qui :

- aident les salariés à mieux équilibrer leur vie professionnelle et leur vie privée ;
- récompensent leurs performances par des avantages, bons d'achat et récompenses ;
- améliorent leur niveau de vie ;
- leur proposent des menus équilibrés et sains ;
- leur assurent un espace de travail fonctionnel, confortable et sécurisé.

L'étude démontre qu'une amélioration de la qualité de vie a un impact réel sur les performances des PME.

Pour plus d'informations sur les enjeux de la qualité de vie : [www.qualityoflifeobserver.com/](http://www.qualityoflifeobserver.com/)

**XXImo : Une acquisition stratégique**

Sodexo renforce sa capacité à accompagner ses clients dans l'amélioration de la qualité de vie de leurs salariés avec l'acquisition progressive de la *start-up* néerlandaise XXImo et sa plateforme de mobilité innovante, simple et efficace.

En investissant dans une *start-up* régionale innovante et réputée, Sodexo renforce son expertise et sa présence sur le marché de la mobilité quotidienne des salariés entre leur domicile et leur lieu de travail ainsi que leurs déplacements professionnels. Le déploiement de l'offre XXImo a débuté puisque, après les Pays-Bas et la Belgique, l'offre est désormais disponible en Allemagne depuis octobre 2016.

Pour plus d'information sur ce service innovant, lire page 57.

**France****Promouvoir le *doggy bag* pour lutter contre le gaspillage alimentaire**

Dans le cadre de son engagement à lutter contre le gaspillage alimentaire, Sodexo soutient la *start-up* française TakeAway® dans sa campagne à destination des restaurateurs pour promouvoir l'usage des *doggy bags*.

Mobilisant son large réseau de commerçants affiliés, Sodexo contribue à la promotion des *doggy bags* personnalisables créés par TakeAway®, grâce à des emailings et des offres promotionnelles liées à ses titres Pass Restaurant. Les commerçants affiliés de Sodexo adhérents du programme *FidCash*<sup>(2)</sup> bénéficient également d'une offre spécifique et personnalisée pour les encourager à soutenir le projet *doggy bags*.

Cette démarche citoyenne s'intègre dans une série d'initiatives prises par le Groupe pour lutter contre le gaspillage alimentaire, l'une de priorités inscrite dans sa feuille de route : le *Better Tomorrow Plan*.

Pour en savoir plus sur l'engagement de Sodexo dans la lutte contre le gaspillage alimentaire, lire page 69 et section 2.5.4.

## DISTINCTION

**République tchèque – Un prix prestigieux pour un engagement responsable**

En reconnaissance de son engagement en faveur de pratiques responsables, l'activité Services Avantages et Récompenses de Sodexo a été désignée « *TOP Responsible Company* » pour 2015 par l'organisation *Business for Society*, après un vote du public.

Cette récompense est décernée chaque année afin de mettre en lumière les solutions innovantes et à long terme mises en place par les entreprises en matière de développement durable et responsable. Sodexo a été nommé au même titre que d'autres grands groupes internationaux, tels que Google, IBM, PwC, KPMG ou E.ON.

Sodexo a également remporté un Certificat d'argent dans la catégorie « Projets bénéfiques sur le plan social », pour son initiative « Les vœux des seniors se réalisent » et un Certificat de bronze dans la catégorie « Diversité ».

(1) Référence des études marketing et d'opinion, TNS Sofres est une société du groupe TNS, n° 1 mondial des études ad hoc, et présent dans plus de 80 pays.

(2) *FidCash* est une solution de fidélité et de paiement développée par Sodexo, disponible sur support carte ou application mobile.



# RECRUTER, FIDÉLISER ET ACCROÎTRE L'ENGAGEMENT DES TALENTS

1

## FIDÉLISER LES TALENTS EN AMÉLIORANT LA QUALITÉ DE VIE

### Marché – Opportunités – Perspectives

Dans un contexte de marché extrêmement compétitif, attirer et fidéliser les meilleurs éléments s'avère essentiel pour les entreprises publiques et privées, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité. La maîtrise de ce savoir-faire constitue un réel avantage concurrentiel. Ainsi, Sodexo propose aux entreprises des solutions personnalisées et intégrées, simples à utiliser, économiques et fiscalement avantageuses qui répondent à leurs enjeux de politique salariale et renforcent leur attractivité.

En encourageant des modes de vie plus sains, en facilitant l'équilibre vie professionnelle/vie privée, en favorisant le développement personnel et les interactions sociales, les solutions proposées par Sodexo influent directement sur l'engagement des salariés et contribuent ainsi à la performance des entreprises et des organisations. Que ce soit le Pass Repas qui permet d'accéder à une alimentation variée et de qualité, l'Eco Pass proposé pour acheter des produits respectueux de l'environnement, le Gym Pass qui ouvre les portes de diverses salles de sport ou le Pass Mobilité qui prend en charge les frais de déplacement domicile-lieu de travail, les services de Sodexo améliorent la qualité de vie des salariés au quotidien leur permettant ainsi de se consacrer pleinement à leur travail.



### FOCUS

#### Mexique

##### La plus grande chaîne de magasins du pays choisit Sodexo

La chaîne de grands magasins Liverpool a choisi Sodexo pour contribuer à mobiliser et motiver ses 58 000 salariés, devenant ainsi le plus important client du Groupe au Mexique. Après un premier test réussi qui s'est traduit par de bons retours de la part du client et des consommateurs, Sodexo a mis en place sa carte Alimentation (Tienda Pass) et sa solution de gestion des frais professionnels (Gasol Pass) dans les 109 magasins du pays. Les services de Sodexo sont un grand soutien pour Liverpool, dont les lignes de vêtements et de biens de consommation haut de gamme sont en croissance constante sur le marché du commerce de détail au Mexique.

#### République tchèque

##### Le nouveau titre repas numérique plébiscité

Lancée début 2016, la carte Gastro Pass de Sodexo remporte un véritable succès dans le pays. Cette solution, simple et pratique pour le client comme pour le consommateur facilite la gestion d'un avantage aux salariés largement utilisé dans le pays. Fonctionnant comme une carte de débit, le Gastro Pass évite aux employeurs la distribution des chèques repas papier, ce qui leur permet de gagner du temps et de réduire leurs coûts administratifs. De leur côté, les salariés peuvent régler le montant exact du repas acheté et contrôler le solde de leur compte en ligne.

La sécurité, la fiabilité et la facilité d'utilisation de la carte Gastro Pass ont été récompensées par le prix Microsoft dans la catégorie *Modern data platform*. Ce prix annuel, attribué par un jury de professionnels de l'industrie, distingue les solutions technologiques les plus novatrices.

### DISTINCTION

#### Brésil – Une entreprise où il fait bon travailler

Le magazine *Você SA* a distingué Sodexo comme la meilleure entreprise pour laquelle on puisse travailler à l'occasion de la remise des *Benefits Segment Awards 2015*. C'est la troisième année consécutive que Sodexo reçoit ce prix qui récompense les entreprises mettant en œuvre les meilleures pratiques en matière de Ressources Humaines. Ce prix, décerné depuis 1997, est basé sur une étude approfondie menée auprès des sociétés privées, entreprises publiques, ONG et coopératives employant au moins 100 salariés et opérant sur le marché brésilien et/ou à l'international.

## MOBILISER LES COLLABORATEURS ET VALORISER LEURS EFFORTS

### DYNAMISER LA PERFORMANCE PAR LES SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

#### Marché – Opportunités – Perspectives

Se sentir reconnu dans son travail et être récompensé à la mesure des efforts fournis ou des objectifs atteints sont les premiers facteurs de motivation au travail. Récompenser un collaborateur conduit à renforcer son implication avec des conséquences positives plus larges sur l'amélioration de la performance globale de l'entreprise.

Encore faut-il que la récompense soit appropriée et personnalisée pour que chacun ait vraiment le sentiment d'être pris en considération en tant qu'individu. C'est pourquoi, s'appuyant sur sa capacité à comprendre et suivre les aspirations profondes des collaborateurs et des consommateurs, Sodexo propose aux entreprises, quelles que soient leur culture et les populations auxquelles elles s'adressent, des solutions personnalisées clefs en main pour fédérer leurs équipes autour d'objectifs communs et récompenser les efforts de chacun.

En accompagnant les entreprises dans toutes les étapes de leur projet – conception, suivi en temps réel, communication autour de l'événement, choix et livraison de la dotation – Sodexo leur permet de gérer facilement et efficacement leurs programmes d'*Incentive* et de Reconnaissance pour, par exemple, stimuler les ventes ou animer un réseau de partenaires, célébrer la fidélité et les succès de leurs collaborateurs ou encore les remercier pour leur engagement.

#### FOCUS

#### Asie

##### Déploiement d'une solution de titres « mobile »

Sodexo lance une vaste initiative en Asie pour proposer à ses clients des solutions digitales communes dans une région en forte croissance.

Le projet a pour objectif d'offrir aux clients une solution 100 % électronique de gestion des titres de motivation et de récompense pour les salariés via les SMS, email ou applications. Principaux avantages de cette solution : la facilité de gestion et de distribution aux bénéficiaires et aux commerçants, le large choix de récompenses de faible valeur, la capacité à récompenser les salariés plus rapidement et des possibilités élargies d'association de la marque du client à la récompense.

L'initiative est mise en place à travers toute la région, en commençant par l'Indonésie, les Philippines et le Vietnam.

#### DISTINCTIONS

#### Royaume-Uni – O2 et Peugeot à l'honneur

Les programmes de motivation et récompenses de Sodexo pour deux clients, O2 et Peugeot, ont été distingués lors de la cérémonie de remise des prix 2016 décernés par l'*Institute of Promotional Marketing* (IPM).

O2 a été mis à l'honneur pour sa campagne « Soyez Brillant ! », une approche unique de récompense et de reconnaissance des salariés grâce à un programme complet de campagnes tactiques via un portail centralisé. Ce programme contribue au niveau élevé de l'engagement des salariés dans l'entreprise et a un impact direct sur les ventes et le service offert.

Peugeot a été distingué pour un programme de motivation et récompenses conçu pour le canal de la distribution automobile et qui encourage les vendeurs des concessions à améliorer l'expérience globale du consommateur vis-à-vis de la marque.



# OPTIMISER LA GESTION DE LA MOBILITÉ DES SALARIÉS ET DES FRAIS PROFESSIONNELS

1

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE EN FLUIDIFIANT ET SIMPLIFIANT LES PROCESS



## Marché – Opportunités – Perspectives

Pour Sodexo, améliorer la qualité de vie c'est aussi permettre aux entreprises et salariés d'assurer leur activité quotidienne efficacement, sans interruption et à moindre coût.

En effet, les services de Sodexo dans le domaine de la mobilité et de la gestion des frais professionnels proposent aux Directions des Ressources Humaines et Financières de simplifier, sécuriser et optimiser la gestion des dépenses de leurs collaborateurs tout en évitant à ces derniers d'avancer personnellement les frais liés à leur mobilité ou à leur activité professionnelle.

Les programmes et services de Sodexo intègrent ainsi des solutions innovantes telles que des cartes de paiement ou des cartes carburant liées à des plateformes de gestion en ligne des autorisations et de suivi de dépenses ; des solutions simples et faciles d'accès qui fluidifient l'expérience des salariés et contribuent à la performance des entreprises.

## FOCUS

### International

#### XXImo, pionnier dans le domaine des services de mobilité

Grâce à l'acquisition progressive de XXImo, Sodexo renforce sa position dans le secteur des services de mobilité.

Parmi les innovations, la carte mobilité XXImo offre aux salariés en déplacement tant entre leur domicile et leur lieu de travail que dans le cadre de voyages professionnels, une solution unique et simple permettant de régler sereinement non seulement les frais de carburant et les transports de tous types – transports en commun, auto-partage ou vélos en libre-service dans les villes –, mais aussi les parkings, l'hébergement et les repas d'affaires. La plateforme XXImo et son réseau de commerçants numérisent la totalité du processus des dépenses, depuis la transaction, l'autorisation et l'allocation des coûts jusqu'au traitement comptable intégré.

La simplicité d'utilisation, l'efficacité dans le suivi et la gestion des frais professionnels, ainsi que la réduction des coûts sont les principaux atouts de la solution XXImo.

## GARANTIR ET VALORISER LA DISTRIBUTION ET L'AFFECTATION DES AIDES PUBLIQUES

### OPTIMISER LES POLITIQUES SOCIALES POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE

#### Marché – Opportunités – Perspectives

Les dispositifs d'Aides publiques de Sodexo permettent à des millions de personnes à travers le monde d'accéder plus facilement à la culture, à des services de première nécessité ou à des services à domicile.

Face à des tendances démographiques en mutation (vieillesse de la population, urbanisation grandissante, augmentation de la classe moyenne, développement des formations initiales et continues), les entités publiques doivent aujourd'hui concilier un ciblage plus précis de leurs aides et la maîtrise des déficits publics.

Les réponses simples, transparentes et efficaces de Sodexo facilitent le travail des services publics, optimisent leurs ressources budgétaires et les aident à atteindre leurs objectifs en matière de politique sociale, culturelle ou éducative tout en participant à la formalisation de l'économie. En favorisant le développement de l'économie locale, elles contribuent aussi à la création d'emplois durables.

Ainsi, les étudiants peuvent accéder à des activités sportives ou culturelles avec le Pass Culture ; le Pass Éducation aide les familles à soutenir la scolarité de leurs enfants ; le Pass CESU permet aux personnes âgées ou handicapées de bénéficier d'une aide à domicile.

#### FOCUS

#### Belgique

##### Optimiser la gestion des titres-services dans les régions

Dans le cadre de la décentralisation du marché public des titres-services, trois gouvernements régionaux belges ont choisi de confier la gestion de leur dispositif à Sodexo.

Les titres de services sont pour les particuliers une façon simple et efficace de régler une entreprise habilitée à assurer des services tels que le ménage ou le repassage. Il y a en Belgique un million d'utilisateurs actifs de ces services de proximité et 2 000 entreprises agréées employant près de 150 000 personnes.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, Sodexo émet les titres-services pour les régions bruxelloise, flamande et wallonne. Pour améliorer encore l'efficacité de ce dispositif, Sodexo a proposé une nouvelle application pour smartphone destinée à faciliter les échanges de tous les acteurs intervenant dans la chaîne des titres-services : les utilisateurs, les entreprises agréées et Sodexo.

## DONNER À TOUS LE PLAISIR D'OFFRIR ET DE RECEVOIR

### AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE, C'EST AUSSI SIMPLIFIER LE PLAISIR D'OFFRIR ET DE RECEVOIR

#### Marché – Opportunités – Perspectives

En s'appuyant sur son expertise reconnue en matière de conception et de mise en œuvre de programmes cadeaux à destination des entreprises, et en répondant aux attentes des consommateurs sensibles à des offres sur-mesure de plus en plus adaptées à leurs envies, **Sodexo a développé deux concepts de cadeaux pour le grand public qui concilient la liberté de choix et la personnalisation.** Chacun peut ainsi facilement faire plaisir à ses proches :

- **Boîtes cadeaux** : que l'heureux bénéficiaire aime savourer un bon repas, partir en week-end, déguster un verre de vin,

découvrir un parfum, se détendre au sauna, lire ou écouter de la musique... il appréciera son coffret cadeau Sodexo, dont le packaging peut être personnalisé par le donateur lui-même ;

- **Cartes cadeaux** : en forme de Père Noël, de cadeau, arborant les couleurs du Petit Prince, d'Astérix, de Monsieur Madame, la carte cadeau est le présent idéal, offrant la liberté de choisir. Elles sont valables dans plus de 500 enseignes incontournables, de la maison au sport, en passant par la mode, la beauté, la gastronomie, la culture ou les voyages... le bénéficiaire n'aura que l'embarras du choix.

## SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

# SERVICES AUX PARTICULIERS ET À DOMICILE

## Permettre à chacun de construire sa qualité de vie

Sodexo développe des offres améliorant la qualité de vie personnelle dans trois domaines :

- **La garde d'enfants**, avec des offres conçues pour accompagner les enfants dans un environnement pédagogique innovant et responsable, tout au long de leurs premières années, cruciales pour leur développement, et faciliter la vie des parents.
- **La conciergerie**, avec des services qui simplifient la vie quotidienne des salariés en leur permettant d'assurer un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée, Sodexo contribue à la fidélisation et à la performance des collaborateurs de ses clients.
- **L'aide à domicile** qui permet aux seniors et autres adultes de conserver leur indépendance et leur qualité de vie sans avoir à quitter le confort de leur domicile.

## LA QUALITÉ DE VIE À TOUT ÂGE

### Marchés – Opportunités – Perspectives

Avec les Services aux Particuliers et à Domicile, Sodexo répond à quatre évolutions sociologiques majeures de nos sociétés : la progression du nombre de femmes sur le marché du travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, le vieillissement de la population et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

Les solutions proposées par Sodexo couvrent trois domaines :

- **Garde d'enfants.** Les parents doivent faire face dans les pays développés à une **pénurie d'offre de garde d'enfants à des prix raisonnables**. De nombreux pays mènent des politiques volontaristes de soutien au développement et à l'accessibilité des crèches, tandis que les entreprises sont à la recherche de solutions clés en main pour leurs collaborateurs.

Conçus pour améliorer la **qualité de vie des enfants et des parents**, ces services sont assurés par la filiale du Groupe, Crèche Attitude ;

- **Conciergerie.** La complexité croissante des emplois du temps va de pair avec la recherche par chacun d'un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. L'entreprise qui **facilite la vie quotidienne** de ses collaborateurs renforce leur engagement, leur fidélisation et leur performance.

Ici, les salariés ont à leur disposition sur leur lieu de travail toute **une gamme de services et de commodités** tels que pressing, paniers de fruits et légumes, lavage automobile, salons de coiffure, mais aussi mises en relation avec des aides ménagères, organisation des loisirs ou démarches administratives.

Ces services sont délivrés par la filiale de Sodexo, Circles.

#### FOCUS GARDE D'ENFANTS

##### France

#### Une acquisition stratégique pour élargir l'offre de services aux enfants

Sodexo renforce sa capacité d'accueil des enfants âgés de 4 à 12 ans, grâce à l'acquisition de « Viens jouer à la maison », un réseau d'ateliers-boutiques ludo-éducatifs.

Du sur-mesure pour les parents qui veulent faire leurs courses l'esprit libre ou trouver un lieu pour organiser un goûter d'anniversaire. Rebaptisée *Kids Attitude*, l'enseigne compte désormais 11 implantations, majoritairement dans des centres commerciaux.

Les ateliers sont proposés à l'heure, à la journée ou encore à l'année après l'école, le mercredi et le samedi. Un large choix d'activités et de contenus éducatifs est proposé, du cirque à la musique en passant par le théâtre et les cours d'anglais.

L'âge des enfants accueillis et la clientèle ciblée complètent ceux de Crèche Attitude, qui gère des crèches pour les enfants de 0 à 3 ans partout en France.

- **Aide à domicile.** L'allongement de la durée de la vie et le vieillissement de la population, s'accompagnent d'un nombre croissant de maladies chroniques, d'une diminution du bien-être et d'une perte d'autonomie des **seniors**. Les services à domicile répondent au besoin d'accompagnement des familles et permettent aux personnes âgées de conserver leur **indépendance** et leur **qualité de vie** sans avoir à bouleverser leurs habitudes ni à quitter le confort de leur domicile.

Aide à la toilette et à l'habillement, accompagnement à l'extérieur, entretien du domicile, courses, préparation de repas adaptés, suivi de la prise de médicaments..., toutes ces prestations sont **personnalisées et évolutives** en fonction des besoins de chacun.

Elles sont assurées par les filiales de Sodexo, Amelis et Comfort Keepers.

#### FOCUS CONCIERGERIE

##### États-Unis

#### Une gamme de services de Qualité de Vie élargie au nouveau siège social d'Alexion

Déjà en charge des services de facilities management intégrés au siège social d'Alexion Pharmaceuticals, Sodexo intègre désormais dans son offre le programme de conciergerie de Circles pour faciliter la vie quotidienne des 1 200 salariés du nouveau siège de l'entreprise américaine de biotechnologies installé à New Haven dans le Connecticut.

Le programme, Circle's Ambassador Service a permis d'accompagner les collaborateurs dans leur transition entre l'ancien siège social d'Alexion et le nouveau, flambant neuf et à la pointe de la modernité.

Sodexo contribue à faire de ce nouveau siège un lieu de travail optimisé et confortable, en continuant à assurer, outre les services de conciergerie, l'accueil, la maintenance, le courrier et le standard téléphonique, mais aussi l'entretien des espaces verts et la gestion du centre de fitness.

##### Suède

#### Areim confie deux nouveaux sites à Circles

La société de gestion immobilière, Areim, renouvelle sa confiance à Circles en lui déléguant ses services de conciergerie pour améliorer la qualité de vie des occupants sur deux nouveaux sites.

Les 5 000 personnes travaillant dans ces bâtiments bénéficient désormais des services d'accueil, de conférences, de restauration et de conciergerie comme la réservation de voyages, le nettoyage à sec, la couture, le ménage, l'entretien automobile, des suggestions de sorties, diners ou cadeaux. Circles est devenu un partenaire stratégique pour Areim grâce aux prestations de conciergerie et d'accueil assurées sur différents sites depuis 2012.

**FOCUS AIDE À DOMICILE****États-Unis****Une solution technologique pour favoriser l'autonomie des seniors**

Depuis avril 2016, les seniors peuvent se connecter facilement et de manière sécurisée avec leurs proches grâce à une tablette proposée, en partenariat avec grandPad, par Comfort Keepers, une marque Sodexo spécialisée sur le marché de l'aide à domicile pour les personnes âgées et les personnes dépendantes.

Avec cette tablette pour seniors intuitive et adaptée, il devient simple de maintenir le lien avec sa famille, ses amis ou le personnel soignant, d'accéder à des jeux, de partager des photos ou de dialoguer en ligne et de bénéficier de bien d'autres services encore. La technologie n'est plus une barrière, mais une porte ouverte sur le monde qui permet de lutter contre l'isolement et le sentiment de solitude des personnes âgées.

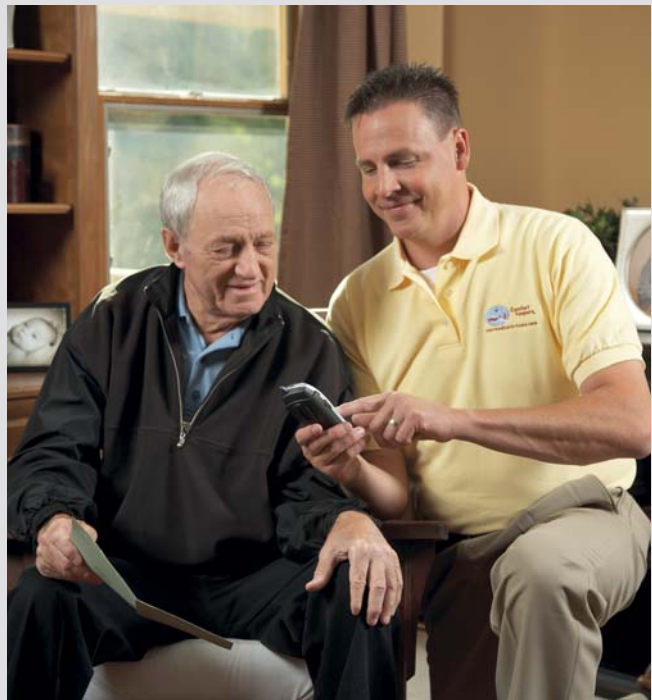
En intégrant les tablettes grandPad à ses prestations, Comfort Keepers offre également aux familles la possibilité de savoir plus facilement comment se porte leur proche et quels sont ses besoins. Il s'agit d'une véritable révolution dans la façon dont la prise en charge des seniors à domicile est abordée. Cette innovation est tout à fait conforme aux engagements de Comfort Keepers : rechercher sans cesse des solutions innovantes pour permettre à ses clients de conserver la meilleure qualité de vie possible, en favorisant leur indépendance et leur autonomie.

**France****Une application au service de la qualité des soins**

Amelis lance une nouvelle application mobile pour améliorer la qualité de ses services d'aide à domicile dédiés aux personnes âgées et dépendantes.

Baptisée *Caregiver*, cette application permet aux équipes d'Amelis de mieux gérer les événements qui peuvent se produire au cours d'une prestation au domicile de la personne âgée. L'application donne ainsi accès à un ensemble d'informations aussi précieuses que le planning d'intervention, les coordonnées des référents ou tous les détails du plan d'aide personnalisée mis en place par Amelis.

Les aidants peuvent également communiquer en temps réel avec les équipes en *back-office* et prévenir en cas d'urgence, de retard ou d'absence grâce au système de messagerie et d'appels intégré. Enfin, la technologie de communication en champ proche (*near field communication* ou NFC) leur permet de signaler leurs arrivées et départs au domicile des personnes âgées, offrant ainsi transparence et traçabilité des interventions. Lancée comme pilote dans deux agences, cette offre mobile est en cours de déploiement dans l'ensemble du réseau.



1

**DISTINCTION****États-Unis – Comfort Keepers distingué pour l'excellence de ses services**

Home Care Pulse, société spécialisée dans l'évaluation des services à domicile, a reconnu la qualité des prestations de Comfort Keepers, en la nommant **2016 Endorsed National Provider** (Fournisseur national approuvé pour 2016). Cette distinction récompense des entreprises qui ont démontré leur engagement à bâtir une organisation exceptionnelle pour leurs collaborateurs, leurs clients et les familles de ces derniers.

Les fournisseurs de services qui obtiennent cette distinction ont recueilli un niveau élevé de satisfaction des clients dans de nombreux domaines tels que la ponctualité des salariés, la conformité des services rendus par rapport aux engagements de l'entreprise et la qualité générale des soins.

# STRATÉGIE RESSOURCES HUMAINES

— Pour créer une valeur durable, Sodexo place l'être humain au cœur de l'entreprise. Une conviction forte qui fait des femmes et des hommes les vrais acteurs de la réussite de l'entreprise en facilitant la prise d'initiative et de responsabilité de chacun.—

La stratégie Ressources Humaines de Sodexo repose sur **quatre facteurs clé** qui ont fait le succès du Groupe et **restent des fondamentaux** :

- le profil intra-entrepreneur des dirigeants ;
- la politique de promotion interne ;
- des investissements importants dans la formation ;
- l'écoute des collaborateurs pour identifier les dysfonctionnements et progresser en permanence.

## CHIFFRES CLÉS

# 19<sup>e</sup>

employeur mondial

# 1<sup>er</sup>

employeur français dans le monde <sup>(2)</sup>

# 425 000

collaborateurs

## FOCUS

### Une entreprise appréciée de ses collaborateurs

Un des objectifs de Sodexo est **d'être l'un des employeurs les plus appréciés de ses collaborateurs**. Ce choix est guidé par la conviction que le succès de l'entreprise repose sur leur fierté d'appartenance au Groupe, le partage des mêmes valeurs et leur engagement au service des clients et consommateurs. Ainsi, tous les deux ans, Sodexo mène une enquête d'engagement auprès de ses collaborateurs. En 2016, la sixième enquête d'engagement a été élargie à tous les salariés du Groupe ayant plus de six mois d'ancienneté <sup>(1)</sup>. Le taux d'engagement a progressé de 9 points et 88 % des répondants évaluent Sodexo comme le meilleur employeur de son secteur d'activité.



Convaincu qu'améliorer la Qualité de Vie des collaborateurs contribue à l'amélioration de la qualité des services et donc à la performance de l'entreprise, Sodexo a pris plusieurs engagements pour :

- leur assurer un environnement de travail sécurisé, convivial et inclusif qui favorise l'épanouissement professionnel ;
- investir dans leur développement. L'objectif est d'atteindre en 2020 au minimum un jour de formation par an et par collaborateur, et ceci notamment par le déploiement de programmes globaux et l'accélération de l'utilisation des nouvelles technologies ;
- leur offrir des services de Qualité de Vie innovants et personnalisés qui ont un impact sur leur qualité de vie et celle de leurs proches. Un programme d'assistance gratuit, *Sodexo support me*, a été mis en place dans 38 pays. Il offre, en toute confidentialité, un soutien psychologique et une aide à la gestion des problèmes de la vie quotidienne.

La gestion des Ressources Humaines s'appuie également sur un système unique de gestion intégrée pour l'ensemble des 45 000 managers.

Enfin, au cours de l'année 2016, le développement d'une plateforme de formation en ligne, disponible en neuf langues, a permis de délivrer 157 000 modules de *eLearning*.

(1) Enquête d'Engagement 2016 envoyée à 371 761 salariés du Groupe et à laquelle 211 501 collaborateurs ont répondu.

(2) Classement 2016 Fortune 500.



# CONTRIBUER À UNE ÉCONOMIE RESPONSABLE

— Sodexo est un acteur pleinement engagé en matière de responsabilité d'entreprise. Le bien-être et la santé des personnes, la diversité et l'inclusion, ainsi que l'environnement sont au cœur de ses métiers et de ses préoccupations.—

Dans ce contexte, le Groupe entend prendre pleinement part à la réussite des 17 objectifs de développement durable (ODD) fixés par les Nations Unies en septembre 2015. Trois de ces objectifs sont considérés par Sodexo comme prioritaires : la lutte contre la faim, l'égalité des sexes et la réduction du gaspillage.



Ces priorités nourrissent chaque jour la démarche stratégique d'entreprise responsable de Sodexo déclinée dans sa feuille de route, le *Better Tomorrow Plan*, à travers quatre engagements clés :

1. en tant qu'employeur ;
2. pour la nutrition, la santé et le bien-être ;
3. en faveur des communautés locales ;
4. en faveur de l'environnement.

## CHIFFRE CLÉ

# N°1

de son secteur d'activité dans le DJSI<sup>(1)</sup> et le *Sustainability Yearbook 2016*<sup>(2)</sup>

Pour en savoir plus sur les reconnaissances de ces agences de notation extra-financière, lire page 29.

## FOCUS

### 17 objectifs au service d'une planète durable

Les 17 objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations Unies encadrent l'Agenda de développement durable à l'horizon 2030. Ces objectifs soulignent qu'en dépit de progrès importants, l'accès aux services essentiels dans le monde constitue encore un enjeu sociétal et économique majeur. Les ODD ont une validité universelle, ce qui implique que tous les pays mais aussi les entreprises doivent contribuer à leur réalisation en fonction de leurs capacités



## DISTINCTION

### Le Pacte Mondial des Nations Unies classe Sodexo au plus haut niveau

Adhérent du pacte Mondial depuis 2003, Sodexo s'est engagé sur les 10 grands principes défendus par les Nations Unies en matière de droits de l'homme, de droit du travail, de respect de l'environnement ou de lutte contre la corruption. Ces engagements se reflètent dans sa feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise, le *Better Tomorrow Plan*.

En 2016, Sodexo a été à nouveau classé au plus haut niveau – « Advanced » – par le Pacte mondial des Nations Unies. Cette distinction est réservée aux entreprises qui ont adopté un large éventail de bonnes pratiques en matière de gouvernance et de gestion du développement durable.

(1) *Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)* : Lancés en 1999, les indices du Dow Jones Sustainability permettent le classement mondial des entreprises les plus en pointe en matière de responsabilité économique, sociale et environnementale. Ces indices sont calculés conjointement par S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM.

(2) *Le Sustainability Yearbook de Robeco SAM* est une publication de référence au niveau mondial en matière de responsabilité d'entreprise. Plus de 3 000 sociétés de 59 secteurs sont évaluées selon plus de 120 indicateurs financiers, environnementaux, sociaux et économiques.

## CONTRIBUER À UNE ÉCONOMIE RESPONSABLE

## DES ENGAGEMENTS EN TANT QU'EMPLOYEUR

— Sodexo fait de ses collaborateurs les premiers bénéficiaires de sa vocation : améliorer la qualité de vie. Attentif à leurs conditions de travail, il s'est engagé à assurer leur sécurité, encourager un dialogue social constructif, favoriser la diversité et l'inclusion et respecter les Droits de l'Homme dans tous les pays où il exerce ses activités.—

## DE BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL

### Assurer la sécurité des collaborateurs

La santé, la sécurité, l'hygiène alimentaire et l'environnement sont au cœur des engagements de Sodexo, tant pour l'ensemble de ses collaborateurs que pour les 75 millions de consommateurs servis chaque jour à travers le monde. L'amélioration de la qualité de vie est la vocation première de Sodexo. Elle repose sur deux socles fondateurs : la santé et la sécurité.

Toutes les opérations réalisées par Sodexo se doivent de respecter les politiques de santé, de sécurité et d'hygiène alimentaire. Ces politiques intègrent les meilleures pratiques et répondent, pour chaque activité, aux standards les plus exigeants comme la norme OHSAS 18001 <sup>(1)</sup>.

### Entretenir un dialogue social constructif

Depuis sa création, Sodexo a toujours reconnu et respecté les droits syndicaux et conduit un dialogue social constructif.

## LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

La diversité et l'inclusion font aussi partie des leviers sur lesquels s'appuie le Groupe pour permettre à chacun, à tous les niveaux de l'entreprise, de s'épanouir et de progresser.

Pour ce faire, Sodexo favorise :

- la mixité hommes/femmes et l'avancement des femmes ;

- la représentation de toutes les générations ;
- l'insertion des personnes en situation de handicap ;
- le respect des cultures et des origines ;
- le respect des orientations sexuelles et des identités de genre.

### DISTINCTIONS INTERNATIONALES

#### Sodexo mis à l'honneur par les Nations Unies

À l'occasion de la Journée internationale de la femme, plus de 300 dirigeants, issus du monde de l'entreprise, de la société civile, de gouvernements et des Nations Unies se sont réunis le 16 mars 2016 au siège de l'ONU à New York afin d'assister à la dernière édition de la réunion consacrée aux Principes d'autonomisation des femmes (*Women's Empowerment Principles, WEPs*). Michel Landel, Directeur Général de Sodexo, et Janet Awad, Présidente de la région Amérique latine et Directrice Générale de Sodexo au Chili, se sont vu décerner le prix des « 7 Principes WEPs CEO Leadership Award ».

Cette prestigieuse distinction récompense l'engagement exceptionnel de cinq Directeurs Généraux en faveur de l'égalité hommes-femmes et des 7 Principes d'autonomisation des femmes, dont le premier est d'inciter les dirigeants à montrer l'exemple.

L'ONU a tout particulièrement mis en avant le *Women's International Forum for Talent (SWIFT)*, un Comité consultatif mis en place par Michel Landel, Directeur Général de Sodexo, en 2009 qui rassemble 35 dirigeants de 15 nationalités différentes et qui vise à renforcer notamment le nombre de femmes aux postes de cadres dirigeantes.

#### Sodexo reconnu pour la féminisation de ses instances dirigeantes

Pour la seconde année consécutive, Sodexo, figure en tête du palmarès des grandes entreprises les plus avancées en termes de féminisation de leurs instances dirigeantes. Le palmarès 2015 réalisé par *Ethics & Board*, en partenariat avec le magazine *Challenges*, a été présenté par la secrétaire d'État chargée des Droits des femmes dans le cadre de la semaine de l'égalité professionnelle. Publié depuis 2013, le classement mesure la féminisation des instances dirigeantes des 120 plus grandes entreprises françaises.

(1) *OHSAS 18001* (pour *Occupational Health and Safety Assessment Series*) est une norme britannique de management de la santé et de la sécurité au travail. Un Comité ISO travaille actuellement à la transformation d'OHSAS 18001 en une norme ISO, en cohérence avec les normes internationales de systèmes de management (par exemple : ISO 9001 pour la Qualité, ISO 14001 pour l'Environnement).

## CHIFFRES CLÉS

38 %

de femmes au Comité Exécutif

42 %

de femmes au Conseil  
d'AdministrationLE RESPECT DES DROITS  
DE L'HOMME

Sodexo est convaincu que les entreprises doivent jouer un rôle dans le respect des Droits de l'Homme, comme le soulignent les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme. En tant que signataire du Pacte mondial des Nations Unies, et conformément aux principes directeurs de l'Organisation de Coopération et Développement Économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales, Sodexo s'est engagé à respecter les Droits de l'Homme dans chaque pays où il exerce ses activités.

DES ENGAGEMENTS POUR LA NUTRITION,  
LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE

— L'éducation nutritionnelle, l'équilibre alimentaire, la santé et le bien-être sont le fondement de l'offre de Sodexo.—

Sodexo promeut chaque jour une bonne hygiène alimentaire. Un choix toujours plus large de repas variés, équilibrés et sains, des menus à teneur réduite en sucre, en sel et en matières grasses : Sodexo a pris de nombreux engagements dans ce domaine, de la composition des produits chez les fournisseurs à la sensibilisation du consommateur final.

Les chefs et les diététiciens certifiés de Sodexo répondent chaque jour aux goûts spécifiques des consommateurs partout dans le monde.

Outre l'attention portée à la nutrition, et donc à la santé, Sodexo développe

une gamme de services bien-être pour améliorer la qualité de vie des consommateurs sur leurs lieux de travail ou de vie. Ces services vont par exemple, de l'accompagnement psychologique et l'aide à la détection de situation de détresse, à des programmes de remise en forme avec des séances de fitness en passant par la mise à disposition de salons de soins (coiffure, esthétique, etc.) ou de spa. Les équipes de maintenance du Groupe s'attachent à offrir le meilleur environnement de travail, d'apprentissage, de soins et de vie.

## DISTINCTION

**Un engagement récompensé aux côtés de la fondation *Partnership for A Healthier America***

L'investissement du Groupe en faveur d'une nourriture saine a été récompensé. Sodexo est allé au-delà des engagements pris en 2014 auprès de la fondation *Partnership for A Healthier America* (PHA) ou Partenariat pour une Amérique en meilleure santé. En 2016, Sodexo a été nommé « **Partenaire de l'année** » du **Trophée PHA**. Cette nomination récompense le travail d'un partenaire qui agit en faveur de la santé de la jeunesse nord-américaine en promouvant une nourriture saine, équilibrée, accessible et abordable pour les étudiants et leur famille.

## CONTRIBUER À UNE ÉCONOMIE RESPONSABLE

## DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DES COMMUNAUTÉS LOCALES

— Le développement économique et social des villes, régions ou pays fait partie de la vocation de Sodexo. Partout où il exerce ses activités, le Groupe s'attache à avoir un impact positif sur les communautés locales.—

## CONTRIBUER À UN MONDE SANS FAIM

Permettre aux plus démunis de manger à leur faim, c'est assurer un besoin vital et un droit fondamental de l'humanité.

Cela fait tout juste 20 ans que des collaborateurs de Sodexo aux États-Unis ont créé Stop Hunger, une organisation internationale sans but lucratif qui, aujourd'hui, contribue à éliminer la faim dans le monde, avec le soutien du Groupe.

Les trois missions de Stop Hunger :

- l'aide locale aux plus démunis : distribution de repas gratuits, collectes alimentaires et de fonds

ou encore transfert d'expertises auprès d'associations et ONG locales, formation de bénéficiaires... ;

- le soutien à des entrepreneurs sociaux ayant développé une activité innovante pour lutter efficacement contre la faim ;
- l'aide d'urgence : création d'un fonds d'urgence permettant d'apporter une assistance alimentaire vitale aux populations victimes d'une catastrophe naturelle.

Avec Stop Hunger, Sodexo a pour ambition de contribuer à un monde

sans faim d'ici à 2030 ; trois objectifs à 2020 concrétisent cette ambition :

- engager 200 000 volontaires par an ;
- distribuer 10 millions de repas (ou équivalent) par an ;
- collecter 10 millions de dollars par an.

L'ensemble de l'écosystème de Sodexo est impliqué dans ce programme : collaborateurs et leur entourage, consommateurs, clients, fournisseurs et leurs personnels.



## CHIFFRES CLÉS

En 2015-2016, pas moins de

**113 000**

volontaires se sont mobilisés dans

**44** pays pour distribuer

**5,7**

millions de repas et collecter

**4,6**

millions de dollars US

## SOUTENIR LES PME

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont des acteurs clés de la croissance économique dans la plupart des pays. Elles représentent jusqu'à 30 % du produit intérieur brut et emploient entre 70 et 90 % de la population active. En soutenant les PME, Sodexo contribue à la croissance des économies locales et à la création d'emplois.

Sodexo recrute 95 % de ses salariés localement et le Programme d'Inclusion pour ses Partenaires permet à des milliers de petites et moyennes entreprises d'intégrer la chaîne de valeur.

Lancé en 2013, ce programme a pour objectif de favoriser la diversité des fournisseurs. Ces fournisseurs appartiennent à une ou plusieurs des catégories suivantes :

- les petites et moyennes entreprises (PME), voire des entreprises sociales et des microentreprises ;
- les fournisseurs issus de minorités ou de groupes sous-représentés et/ou protégés, et plus particulièrement les entreprises appartenant à des femmes ;
- les grands fournisseurs démontrant une véritable implication en faveur de la diversité au sein de leur entreprise et favorisant l'inclusion auprès de leurs fournisseurs locaux.

De plus, l'activité Services Avantages et Récompenses offre des opportunités majeures aux petites et moyennes entreprises pour développer leur activité en tant que partenaire de Sodexo.

### DISTINCTION

#### France – Sodexo récompensé pour son soutien aux PME

Sodexo a reçu le Trophée « Coup de Cœur » lors des premiers *Business Performance Awards* <sup>(1)</sup> organisés par Ayming pour son Programme d'inclusion de la chaîne d'approvisionnement favorisant le développement économique des entreprises diverses et inclusives. Sodexo a été récompensé pour son engagement durable et concret auprès des PME dans le monde en faveur de la diversité, de l'investissement local et de la création d'emplois.



### CHIFFRES CLÉS

**39 pays** représentant **88 %** du chiffre d'affaires du Groupe avaient mis en place des actions spécifiques pour intégrer des PME dans leur chaîne d'approvisionnement, au cours de l'exercice 2015-2016.

(1) Créés en 2016 par le cabinet de conseil international Ayming, les *Business Performance Awards* distinguent les entreprises pour une initiative ou une action stratégique ayant généré de la performance globale dans des domaines tels que la stratégie d'approvisionnement, les relations avec les salariés, la formation et l'innovation.

## CONTRIBUER À UNE ÉCONOMIE RESPONSABLE

## DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

— Partout où il agit, Sodexo favorise des pratiques durables d'approvisionnement, encourage la réduction des consommations d'eau et d'énergie, et lutte contre le gaspillage.—

Sodexo travaille en permanence sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement et plus particulièrement sur la traçabilité et la transparence. Avant la signature de tout partenariat, les fournisseurs doivent s'engager à adhérer aux pratiques éthiques, sociales et environnementales définies par le Code de conduite fournisseurs de Sodexo, publié pour la première fois en 2008.

### SODEXO ET LE WWF : UN PARTENARIAT DE LONGUE DATE

Le WWF (World Wildlife Fund ou Fonds mondial pour la vie sauvage) et Sodexo ont entamé en 2010 une collaboration technique sur les questions de la durabilité de la chaîne d'approvisionnement (produits de la pêche, huile de palme, papier...), mais aussi sur l'amélioration de l'efficacité de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la gestion de l'eau et le gaspillage alimentaire.

Grâce à un système de mesure mis en place avec le WWF, Sodexo s'est fixé comme objectif de réduire de 34 % son empreinte carbone sur l'ensemble de ses activités et de sa chaîne d'approvisionnement, entre 2011 et 2020.

En 2015-2016, le Groupe était toujours en avance sur ses objectifs avec une réduction de 27 % des émissions de carbone sur les périmètres 1 et 2. Concernant l'eau, Sodexo a identifié, toujours avec le WWF, les points nécessitant des actions prioritaires afin de réduire son empreinte.

Le Groupe développe également des offres alimentaires durables, en coordination avec le programme *LiveWell* du WWF. Ainsi, après avoir piloté son offre *Green&Lean* dans huit écoles au Royaume-Uni servant près de 20 000 repas, le Groupe a engagé son déploiement en commençant par l'ensemble du segment Éducation. Le principe : revisiter les recettes classiques pour améliorer l'apport nutritionnel et réduire l'impact environnemental sans changer radicalement leur goût. Outre la promotion de menus sains, cette offre privilégie l'utilisation de produits pêchés, élevés ou cultivés de manière durable (poissons et viandes certifiés, légumes et fruits de saison...).



#### DISTINCTIONS

### Note maximale au classement WWF des entreprises responsables utilisatrices d'huile de palme

En septembre 2016, Sodexo a décroché la note maximale « 9 points » dans le tableau d'évaluation des entreprises responsables utilisatrices d'huile de palme. Ce classement du WWF évalue les progrès des engagements pris et des actions menées liés à un usage responsable de l'huile de palme. Ce score récompense les actions de Sodexo pour améliorer ses pratiques d'approvisionnement en huile de palme issue de filières durables ainsi que ses initiatives de sensibilisation auprès de ses fournisseurs, de ses équipes Achats, de ses clients et de ses consommateurs.

### Sodexo distingué par le CDP <sup>(1)</sup>

Sodexo est reconnu comme le leader de son secteur en matière de gestion des risques de déforestation par le *Global Forests Report 2015*.

(1) Le CDP (qui s'appelait Carbon Disclosure Project jusqu'à la fin 2012) est une organisation à but non lucratif visant à étudier l'impact des principales entreprises mondiales cotées en bourse sur le changement climatique.



## UN PROGRAMME MONDIAL DE LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE

Soucieux de lutter contre le gaspillage alimentaire, le Groupe a mis en place un programme mondial baptisé *WasteWatch* (Halte au gaspillage), qui a permis d'en identifier les causes et de définir des plans d'action.

Concrètement, le personnel de cuisine collecte trois types de déchets alimentaires : déchets de surproduction, de préparation et produits périmés. Ces déchets sont ensuite mesurés, suivis et consignés à l'aide d'un outil de *reporting* centralisé. À la clé, jusqu'à 45 % de réduction de gaspillage alimentaire en deux à six mois.

### CHIFFRES CLÉS

Des équipes sont dédiées à l'environnement

dans **53** pays représentant

**98,1** % du chiffre d'affaires.

**89,7** % des sites ont mis en place des équipements et des processus pour réduire leur volume de déchets organiques.

**81,5** % des sites ont mis en place des équipements et des processus pour réduire leur volume de déchets non organiques





# PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE DE LA RESPONSABILITÉ ÉCONOMIQUE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

2

<b>2.1</b>	<b>LE BETTER TOMORROW PLAN</b>	<b>72</b>	<b>2.4</b>	<b>DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DES COMMUNAUTÉS LOCALES</b>	<b>87</b>
2.1.1	<i>We Are</i>	74	2.4.1	Lutter contre la faim et la malnutrition	87
2.1.2	<i>We Do</i>	74	2.4.2	Programme d'inclusion pour les partenaires de Sodexo	88
2.1.3	<i>We Engage</i>	74	2.4.3	Produits issus du commerce équitable et certifiés	89
<b>2.2</b>	<b>LES ENGAGEMENTS EN TANT QU'EMPLOYEUR</b>	<b>76</b>	<b>2.5</b>	<b>DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT</b>	<b>90</b>
2.2.1	Des collaborateurs fidèles partout dans le monde	76	2.5.1	Des pratiques durables en matière d'approvisionnement	91
2.2.2	Une organisation flexible, respectueuse des collaborateurs	78	2.5.2	Des pratiques durables pour réduire les consommations d'énergies et les émissions de carbone	93
2.2.3	Des collaborateurs engagés	78	2.5.3	Des pratiques durables pour réduire la consommation d'eau	94
2.2.4	L'amélioration de la qualité de vie des collaborateurs : un levier puissant	79	2.5.4	Des pratiques durables pour réduire les déchets et favoriser le recyclage	94
2.2.5	L'investissement dans le développement des compétences des collaborateurs : une priorité	80	<b>2.6</b>	<b>INDICATEURS, NOTE MÉTHODOLOGIQUE ET RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>96</b>
2.2.6	Le Groupe attentif aux bonnes conditions de travail	81	2.6.1	Synthèse des indicateurs publiés	96
2.2.7	Diversité et inclusion au cœur de la culture d'entreprise	82	2.6.2	Indicateurs sociaux et environnementaux : méthodologie de <i>reporting</i>	99
2.2.8	Les Droits de l'Homme respectés partout où le Groupe est présent	84	2.6.3	Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	102
<b>2.3</b>	<b>DES ENGAGEMENTS POUR LA NUTRITION, LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE</b>	<b>85</b>			
2.3.1	Santé et bien-être	85			
2.3.2	Des repas variés et équilibrés	86			

## 2.1 LE BETTER TOMORROW PLAN

— La vocation de Sodexo d'améliorer la qualité de vie au quotidien de ses collaborateurs et tous ceux qu'il sert à travers le monde tout en contribuant au développement économique, social et environnemental des villes, des régions et des pays où il exerce ses activités constitue le socle de son développement d'entreprise responsable.

Les engagements sociaux et environnementaux pris par Sodexo dès sa création font partie de ses fondamentaux et sont au cœur de tout ce qu'il entreprend.

Sodexo a bâti voici sept ans sa feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise, baptisée « *Better Tomorrow Plan* ». Elle permet au Groupe de suivre le déploiement de ses actions et d'en mesurer l'impact dans les 80 pays où il est présent. —

Les trois piliers du *Better Tomorrow Plan* :



### GOVERNANCE DE LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE :

Deux membres du Comité Exécutif du Groupe ont la charge de piloter l'amélioration continue des performances en matière de responsabilité d'entreprise :

- Elisabeth Carpentier, Directrice des Ressources Humaines Groupe ;
- Damien Verdier, Directeur Planification Stratégique, Organisation, Recherche & Développement et Innovation Groupe.

La stratégie de diversité et d'inclusion de Sodexo est gérée par Rohini Anand, Directrice Diversité et Inclusion Groupe, qui rapporte directement à Michel Landel, Directeur Général de Sodexo.

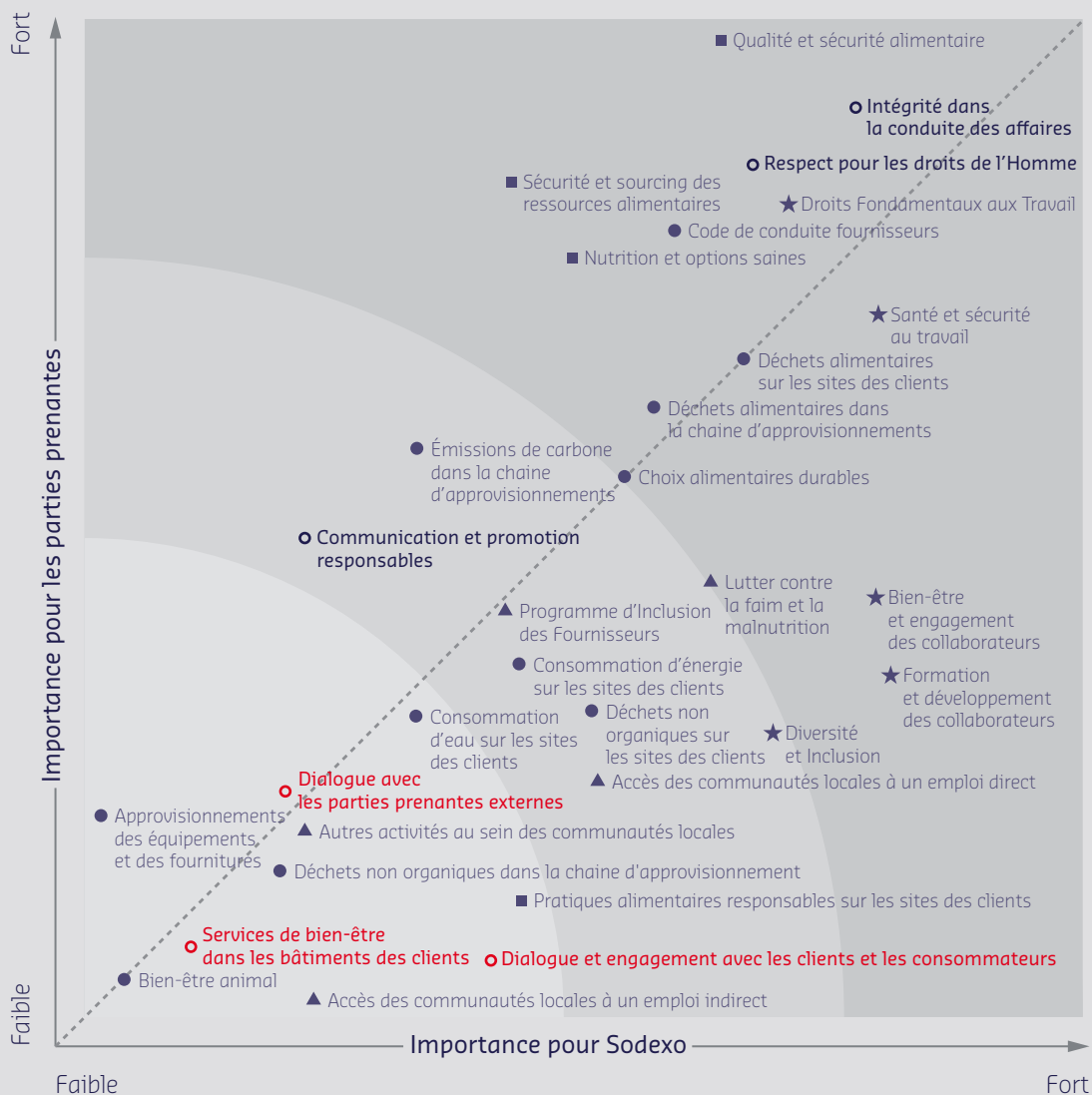
Les programmes sont coordonnés et suivis au niveau mondial par le Comité de Pilotage du *Better Tomorrow Plan*, en concertation avec les fonctions support et les groupes de travail spécialisés. Ces groupes d'experts élaborent les plans d'action, les directives et les programmes mondiaux, encouragent les innovations, valident les indicateurs de progrès et analysent les risques et la concurrence.

Les actions et la performance globale du *Better Tomorrow Plan* sont suivies par le Comité Exécutif et les principaux dirigeants de Sodexo. Afin de les faire progresser, des indicateurs des engagements sociaux et environnementaux du Groupe sont intégrés dans les objectifs de performance des managers.

**CONSERVER LE LEADERSHIP  
GRÂCE À UN PROGRÈS CONTINU**

Le *Better Tomorrow Plan* est une démarche d'amélioration continue. À l'automne 2016, Sodexo a présenté sa nouvelle feuille de route pour la responsabilité d'entreprise, le *Better Tomorrow 2025* confirmant l'engagement du Groupe dans une dynamique de progrès continu. En préparation de cette nouvelle feuille de route, Sodexo a fait évoluer sa carte de matérialité en partenariat avec

*Business for Social Responsibility* (BSR)<sup>(1)</sup>. La matrice présentée ci-dessous a été réalisée en s'appuyant sur des entretiens menés auprès des parties prenantes internes et externes (collaborateurs, clients, consommateurs), mais aussi sur les meilleures pratiques mises en œuvre en matière de responsabilité d'entreprise.



(1) *Business for Social Responsibility* (BSR) collabore avec un réseau mondial de plus de 250 entreprises pour développer des stratégies de développement durable.

## 2.1.1 WE ARE

— La vocation, les valeurs et les principes éthiques de Sodexo fournissent un cadre de référence commun à ses 425 000 collaborateurs dans le monde. Ces principes fondamentaux sont présentés dans le chapitre 1, page 16. —

### Intégrité dans la conduite des affaires

Fort de son expérience, des progrès réalisés, des tendances de marchés en la matière, mais aussi des dernières données réglementaires, Sodexo a passé en revue son modèle opérationnel et ses pratiques dans la conduite des affaires dans le plus strict respect des principes d'intégrité. Soucieux d'être toujours plus efficace, le Groupe adapte sa gouvernance sur ce sujet. Un *Business Integrity Committee* a ainsi été créé pour mettre en œuvre les plans d'action pour l'avenir. Ce Comité est composé de membres permanents mais aussi de membres tournants afin de permettre la participation, à tour de rôle, des différents segments et différentes régions où le Groupe est implanté.

### CHIFFRE CLÉ

96,5 %

Au cours de l'exercice 2015-2016, 96,5 % des effectifs du Groupe travaillaient dans un pays ayant les principes d'intégrité disponibles dans au moins une langue officielle.

## 2.1.2 WE DO

*We Do* : quatre priorités d'actions :

- les engagements en tant qu'employeur ;
- les engagements pour la nutrition, la santé et le bien-être ;
- les engagements en faveur des communautés locales ;
- les engagements en faveur de l'environnement.

## 2.1.3 WE ENGAGE

PARTIE PRENANTE	L'IMPACT DE SODEXO	COMMENT SODEXO ÉCOUTE	ACTIONS PRISES
COLLABORATEURS	Sodexo est déterminé à être un employeur de référence en proposant des emplois au sein des communautés locales où il exerce ses activités et des formations qui favorisent l'évolution professionnelle et la promotion interne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sodexo a mené en 2016 sa sixième Enquête internationale d'engagement auprès de 371 761 collaborateurs répartis dans 80 pays.</li> <li>➤ Cette enquête a enregistré un taux élevé de participation de 57 %.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le taux d'engagement des collaborateurs a augmenté de 9 points par rapport à l'enquête précédente menée il y a deux ans pour atteindre 68 %.</li> <li>➤ 80 % des collaborateurs considèrent Sodexo comme une entreprise responsable.</li> </ul>
CLIENTS	Sodexo est amené à proposer plus de 100 services pour un seul client, même lorsque ses sites sont localisés à différents endroits à travers le monde. Les services de Sodexo ont un impact direct sur les aspects stratégiques de l'activité de ses clients, tels que l'attractivité de leur organisation, la motivation de leurs collaborateurs et leur compétitivité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sodexo s'appuie sur une méthodologie spécifique de fidélisation de ses clients afin d'assurer une forte culture client au sein de ses équipes.</li> <li>➤ Entretiens avec les clients à des étapes bien identifiées de leur relation avec Sodexo.</li> <li>➤ Réunions régulières entre les responsables développement durable du client et de Sodexo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En 2016, plus de 93 % du chiffre d'affaires de l'année précédente a été conservé.</li> <li>➤ La responsabilité économique, sociale et environnementale est un facteur clé dans la conservation et le développement des relations avec les clients.</li> </ul>

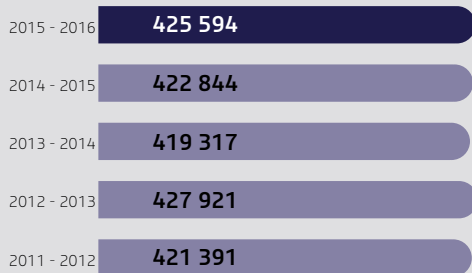
PARTIE PRENANTE	L'IMPACT DE SODEXO	COMMENT SODEXO ÉCOUTE	ACTIONS PRISES
<b>CONSOUMATEURS</b>	Sodexo accueille l'opportunité d'aider des millions de personnes à adopter un style de vie plus sain et plus durable à travers le partage d'informations ludiques, formatrices et actuelles. Le contenu de ces informations démontre l'engagement de Sodexo à aller au-delà des sites de ses clients pour améliorer la qualité de vie des consommateurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sodexo s'appuie sur le processus d'enquête de satisfaction Groupe pour recueillir les retours et engager avec ses consommateurs un dialogue.</li> <li>➤ Les consommateurs ont la possibilité de donner leurs commentaires « à chaud » à l'aide de dispositifs électroniques ou livres de suggestions sur leur lieu de travail, ce qui permet des réponses rapides.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 81 % des consommateurs interrogés en 2016 ont déclaré être satisfaits ou très satisfaits des prestations de Sodexo.</li> <li>➤ 75 % sont satisfaits des pratiques durables en matière de choix de nourriture et 91 % des initiatives prises en matière environnementale.</li> </ul>
<b>FOURNISSEURS</b>	Les fournisseurs et les commerçants affiliés de Sodexo constituent un maillon essentiel de la chaîne de valeur. Sodexo cherche à bâtir avec eux des relations réciproques et bénéfiques et les encouragent à respecter ses pratiques éthiques, sociales et environnementales exigeantes.	Sodexo organise de nombreux entretiens, des visites de sites, des revues d'activité avec ses fournisseurs et ses commerçants affiliés afin de valider la conformité des process et de s'assurer du partage des mêmes objectifs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De bonnes relations avec les principaux fournisseurs et commerçants affiliés.</li> <li>➤ Développement de nouvelles relations ayant pour objectif de faire progresser la mise en œuvre du Programme d'inclusion pour ses partenaires.</li> </ul>
<b>INSTITUTIONS ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES</b>	Sodexo continue à agrandir son éco-système de ONG et d'engagements avec les parties prenantes. Ceci est fondamental pour pouvoir s'adresser aux sujets mondiaux tels que les droits de l'homme, les conditions de travail, la diversité et l'inclusion, la réduction des émissions de carbone...	Sodexo interagit régulièrement avec un grand nombre d'organisations non gouvernementales et d'institutions, que ce soit directement ou à travers des initiatives regroupant plusieurs parties prenantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Relations positives avec, entre autres : l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), le <i>World Wildlife Fund for nature</i> (WWF), l'<i>International Labour Office</i> (ILO), l'Organisation des Nations Unies (ONU), le <i>Global Sustainable Seafood Initiative</i> (GSSI), et le <i>Seafood Task Force</i> (appelé auparavant le <i>Sustainable Shrimp Task Force</i>).</li> <li>➤ Un accord cadre international avec l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA).</li> </ul>
<b>INVESTISSEURS</b>	Alors que la présence de la famille Bellon au capital constitue le gage d'indépendance et de stabilité de Sodexo, celle des actionnaires institutionnels et individuels apporte le soutien nécessaire au développement du Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Chaque trimestre, les résultats et performances présentés en conférences téléphoniques et/ou réunions.</li> <li>➤ Assemblée Générale Annuelle</li> <li>➤ Présentations financières, conférences analystes, rencontres individuelles.</li> <li>➤ Communiqués de presse.</li> <li>➤ Contenus audio sur internet.</li> <li>➤ Document de référence.</li> <li>➤ Site internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La confiance des actionnaires a propulsé la valeur de sorte de le Groupe a rejoint le prestigieux indice CAC 40.</li> <li>➤ Le Groupe a des actionnaires du monde entier qui investissent pour la croissance régulière le ratio de rendement de l'action ainsi pour l'engagement en matière de responsabilité d'entreprise.</li> </ul>
<b>GOUVERNEMENTS ET RÉGULATEURS</b>	Les activités de Sodexo sont sujettes à par de nombreuses réglementations en matière de sécurité alimentaire, sécurité au travail, achats publics, services aux particuliers et à domicile, services de paiement, etc. Une grande partie des activités de Sodexo est contractée auprès d'organismes publics.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sodexo suit de très près les différents projets de loi qui peuvent avoir un impact positif ou négatif sur l'activité.</li> <li>➤ Le Groupe entretient des contacts réguliers avec les autorités publiques, directement ou via des organisations professionnelles.</li> <li>➤ Sodexo s'engage avec les autorités publiques afin de promouvoir les idées et solutions qui permettent de développer les activités du Groupe ainsi qu'un impact positif pour les communautés.</li> <li>➤ Sodexo s'attache à apporter productivité et Qualité de vie dans le cadre de contrats d'externalisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sodexo participe à différentes consultations gouvernementales.</li> <li>➤ Sodexo prend position et produit des notes d'information.</li> <li>➤ Sodexo est enregistré au registre européen de transparence (TR) de la Commission européenne et du Parlement européen.</li> <li>➤ Sodexo a développé une politique de lobbying afin de promouvoir une éthique dans toutes ses interactions avec les décideurs politiques et économiques.</li> </ul>

## 2.2 LES ENGAGEMENTS EN TANT QU'EMPLOYEUR

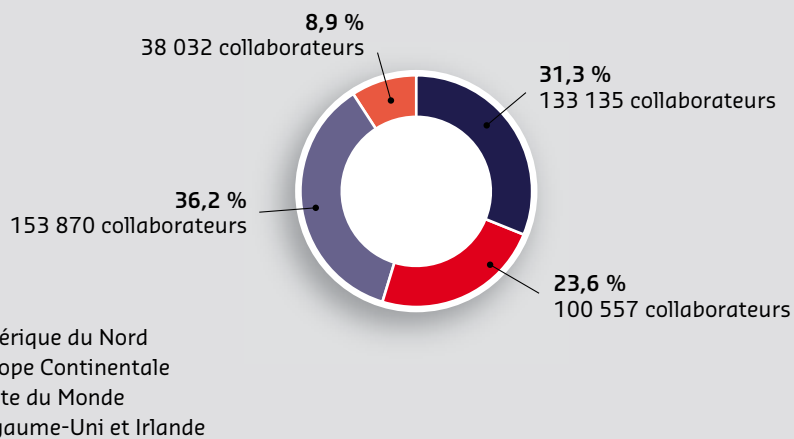
### 2.2.1 DES COLLABORATEURS FIDÈLES PARTOUT DANS LE MONDE

Plus de 425 000 collaborateurs au service des clients dans le monde.

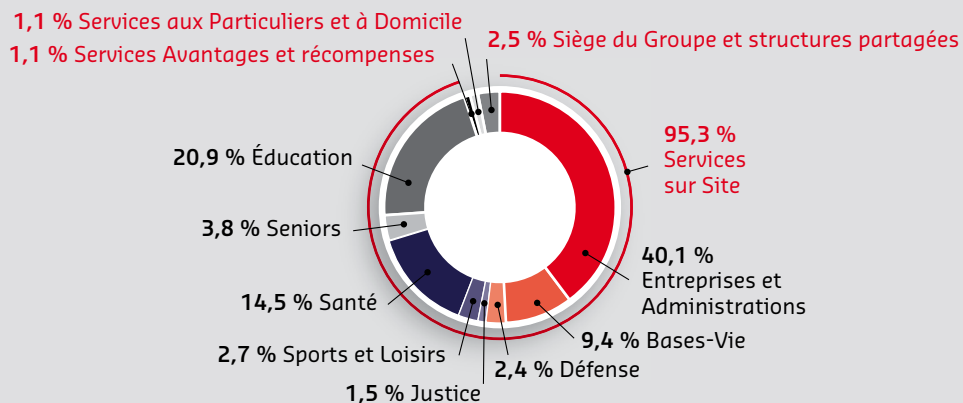
#### ■ EFFECTIFS EN FIN D'EXERCICE



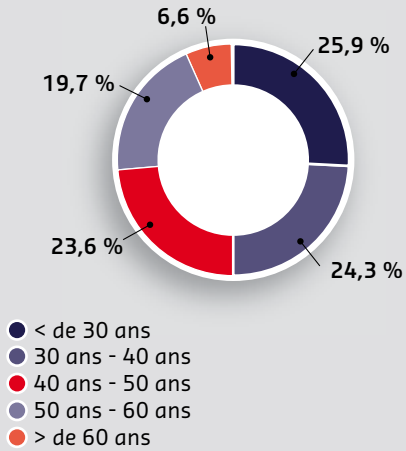
#### ■ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EXERCICE 2015-2016)



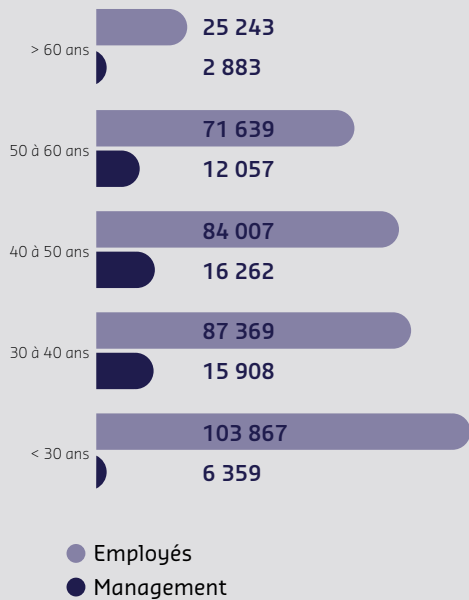
#### ■ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE (EXERCICE 2015-2016)



■ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ÂGE (EXERCICE 2015-2016)



■ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ÂGE (EXERCICE 2015-2016)



CHIFFRES CLÉS

5 ans

Ancienneté moyenne parmi l'ensemble des collaborateurs pour l'exercice 2015-2016

8 ans

Ancienneté moyenne parmi l'encadrement pour l'exercice 2015-2016

CHIFFRE CLÉ

25,9 % des collaborateurs de Sodexo avaient moins de 30 ans, au cours de l'exercice 2015-2016.

Recrutements et départs

Premier employeur privé français dans le monde, 4<sup>e</sup> européen <sup>(1)</sup>, Sodexo est leader dans le secteur des services.

L'accent que le Groupe accorde à la Qualité de Vie ainsi que sa capacité à offrir de réelles opportunités professionnelles à ses collaborateurs en font une entreprise parfaitement adaptée aux évolutions du marché de l'emploi.

Sodexo met à la disposition de tous le même accès à l'emploi, sans distinction d'âge, de sexe, de nationalité, de culture ou de situation individuelle. Grâce à une politique de formation, de développement et de promotion interne, les collaborateurs peuvent apprendre un métier tout en assurant leur développement personnel et professionnel.

CHIFFRES CLÉS

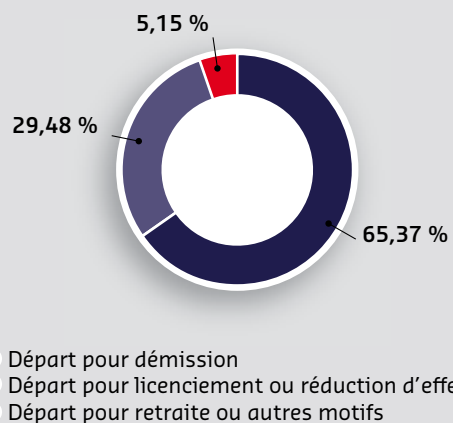
Nombre de collaborateurs recrutés (hors acquisitions de sociétés et reprises de personnel) au cours de l'exercice 2015-2016 :

147 070 Employés

8 167 Encadrement

155 237 Total

Le nombre de départs sur l'exercice 2015-2016 pour les contrats à durée indéterminée a été de 144 491 contre 144 834 en 2014-2015.



Le taux de fidélisation sur l'exercice s'améliore en hausse de 40 points de base par rapport à l'exercice précédent.

(1) Classement 2016 Fortune 500.

## CHIFFRES CLÉS

66,0 %

Taux de fidélisation <sup>(1)</sup> de l'ensemble des collaborateurs pour l'exercice 2015-2016.

81 %

Taux de fidélisation <sup>(1)</sup> de l'encadrement sur site pour l'exercice 2015-2016.

Taux de fidélisation de l'encadrement sur site	Pays
> 85 %	Allemagne, France, Italie, Pays-Bas, Suède
Comprise en 80 % et 85 %	Brésil, Canada, Chili, Chine, Colombie, État-Unis, Royaume-Uni
< 80 %	Inde, Russie

## FRANCE - RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS

Le salaire annuel moyen d'un salarié à temps plein en France de la catégorie « Employés » est de 24 057 euros, soit 26,6 % de plus que le minimum légal <sup>(2)</sup>.

Il existe par ailleurs des accords de participation au sein des différentes filiales de Sodexo en France. Le montant de la participation attribué aux salariés au cours de l'exercice 2015-2016 a été de 7 529 076 euros.

Au 31 août 2016, pour la catégorie « Employés » de Sodexo en France, la part salariale des charges sociales est de 23 % de la rémunération. Quant à la part patronale, elle s'élève à 44 %.

Enfin, la contribution au financement des activités sociales et culturelles gérées par les différents Comités d'Établissement représente 0,6 % de la masse salariale.

Pour d'autres informations concernant les rémunérations, voir section 5.3.

## 2.2.2 UNE ORGANISATION FLEXIBLE, RESPECTUEUSE DES COLLABORATEURS

Parce que les individus travaillent mieux quand ils évoluent dans un cadre professionnel épanouissant, stable et sécurisé, Sodexo fait de ses collaborateurs les premiers bénéficiaires de sa mission d'amélioration de la qualité de vie. Quel que soit l'environnement de travail, Sodexo s'engage à améliorer le bien-être de ses collaborateurs.

Le Groupe s'attache à mettre en place des modèles d'organisation garantissant la continuité de la qualité de service, tout en restant à l'écoute des attentes de ses collaborateurs, dans le respect des règles locales. Le travail à temps partiel et le recours à des contrats à durée déterminée répondent au besoin d'adaptation de l'activité.

De par le monde, Sodexo encourage la flexibilité au travail en tenant compte du style de vie et du mode de travail de ses collaborateurs. Le Groupe facilite un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, favorisant ainsi la performance individuelle. Engagés et efficaces, les collaborateurs de Sodexo

sont alors à même de délivrer aux clients et aux consommateurs un service de qualité.

## CHIFFRES CLÉS

Au cours de l'exercice 2015-2016,

74,7 % des effectifs travaillent à temps plein et pour l'ensemble du Groupe et 25,3 % à temps partiel.

L'action de Sodexo en faveur de la flexibilité au travail s'est enrichie des réflexions du *Sodexo Women's International Forum For talent* (SWIFT), un comité interne de cadres dirigeants. L'action vise à promouvoir la représentation des femmes dans les instances dirigeantes, en utilisant la flexibilité comme levier pour permettre aux femmes un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

## 2.2.3 DES COLLABORATEURS ENGAGÉS

Le taux d'engagement des collaborateurs – exprimant à la fois leur satisfaction et leur implication – est un indicateur clé de la performance du Groupe dont l'ambition est de devenir l'un des employeurs mondiaux les plus appréciés de ses collaborateurs.

En avril 2016, Sodexo a mené sa sixième Enquête internationale d'engagement auprès de l'ensemble des salariés du Groupe ayant plus de six mois d'ancienneté, soit 371 761 collaborateurs, dans 80 pays. Cette enquête, pour la première fois entièrement menée en ligne, a enregistré un taux élevé de participation de 57 %. Pour la quatrième fois consécutive, le taux d'engagement des

collaborateurs a augmenté pour atteindre 68 %, soit une hausse de 9 points par rapport à l'enquête précédente menée il y a deux ans (et supérieur au taux d'engagement moyen des entreprises clientes d'Aon Hewitt établi à 60 % <sup>(3)</sup>).

Les pays ont présenté à leurs équipes les résultats locaux de cette enquête afin d'élaborer des plans d'action concrets. Ces derniers permettent à chaque pays d'améliorer la qualité de vie de ses collaborateurs et de consolider sa performance sur des sujets tels que l'absentéisme, la santé et la sécurité ou la fidélisation des salariés.

(1) Taux incluant les démissions, licenciements et départs à la retraite.

(2) Minimum légal : le salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC), brut en euros pour 34,87 heures de travail hebdomadaire – valeur au 22 décembre 2015.

(3) Source : Aon Hewitt.



## CHIFFRES CLÉS

68 %

Le taux d'engagement des salariés, en hausse de 9 points par rapport à 2014. Il dépasse l'objectif de 65 % fixé dans le plan Ambition 2015.

211 501

collaborateurs ont répondu à cette nouvelle enquête d'engagement.

CHIFFRES CLÉS <sup>(1)</sup>

88 % des collaborateurs évaluent Sodexo comme le meilleur employeur de son secteur d'activité.

80 % considèrent que Sodexo valorise la diversité (comme l'âge, le sexe, les cultures et origines, la religion, l'orientation sexuelle, les capacités physiques et mentales) sur le lieu de travail.

80 % des salariés considèrent Sodexo comme une entreprise responsable d'un point de vue social et environnemental.

2

## 2.2.4 L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE VIE DES COLLABORATEURS : UN LEVIER PUISSANT

L'amélioration de la qualité de vie est un levier de croissance économique et de progrès social. Plus de 50 ans d'expérience, de savoir-faire, des études (menées en particulier à travers l'Institut Sodexo de la Qualité de Vie) et de nombreuses recherches scientifiques, ont permis à Sodexo d'identifier six dimensions de la Qualité de vie sur lesquelles ses services ont un impact direct :

- la promotion de la santé et du bien-être ;
- la mise en place des conditions de l'efficacité collective ;
- la création d'un environnement physique sûr et sain ;
- le développement du lien social ;
- le développement personnel ;
- la reconnaissance individuelle.

Pour plus d'informations sur ces dimensions de qualité de vie, se référer au chapitre 1, page 28.

### INTERNATIONAL - SOUTENIR LES COLLABORATEURS DU GROUPE AU QUOTIDIEN

*Sodexo Support Me* est un service qui permet à l'entreprise d'aider ses collaborateurs à faire face aux défis du quotidien au travail comme dans la sphère personnelle en les mettant en contact direct avec des consultants externes.

Ce service innovant, lancé aux États-Unis en mars 2008, est maintenant disponible dans 38 pays. Les sujets le plus souvent abordés concernent le droit du travail ainsi que les questions financières et juridiques. Ce service est confidentiel et gratuit, accessible par téléphone, 24h/24, 7j/7, aux collaborateurs et à leur famille proche.

### EUROPE DU NORD - UNE PLATEFORME POUR LES COLLABORATEURS DES PAYS NORDIQUES

*The Nordica House*, ou Maison Nordique, est une plate-forme où les équipes de Sodexo des pays d'Europe du Nord se rencontrent, travaillent et accueillent leurs invités de façon conviviale et dynamique. Cette plateforme est un investissement, qui a pour but d'offrir aux salariés des conditions de travail optimales afin qu'ils soient le plus efficace possible. *The Nordic House* est une expérience concrète de la qualité de vie au travail. Elle illustre l'idée selon laquelle le bien-être des femmes et des hommes doit être au centre des préoccupations des organisations et des économies, avec un résultat bénéfique à terme : l'amélioration de la performance.

## CHIFFRE CLÉ

91 % <sup>(1)</sup>

des collaborateurs considèrent que leur environnement est adapté au type de travail qu'ils effectuent chaque jour.

(1) Enquête d'engagement 2016 envoyée aux 371 761 salariés du Groupe et à laquelle 211 501 collaborateurs ont répondu.

## 2.2.5 L'INVESTISSEMENT DANS LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES COLLABORATEURS : UNE PRIORITÉ

Sodexo est convaincu que la satisfaction de ses clients et consommateurs repose en grande partie sur les compétences et les talents de ses collaborateurs.

### Former les collaborateurs pour répondre aux besoins des clients

Le Groupe place la formation au cœur de ses priorités d'employeur : au cours de l'exercice 2015-2016, plus de 5 millions d'heures de formation ont ainsi été dispensées.

Les Directions de la formation et de développement proposent aux collaborateurs de Sodexo un large éventail de programmes de professionnalisation et d'apprentissage. Au Royaume-Uni par exemple, il est possible de choisir parmi un catalogue de plus de 500 modules, des plus élémentaires aux plus avancés.

#### CHIFFRES CLÉS

Au cours de l'exercice 2015-2016 :

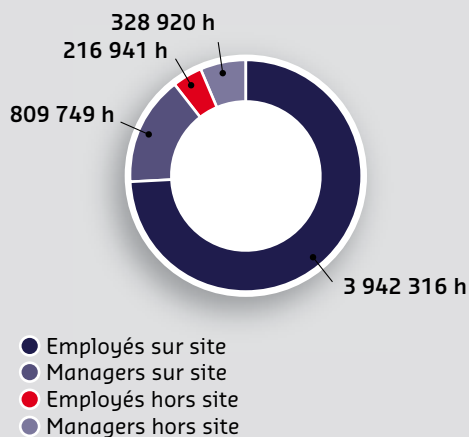
Pour les collaborateurs qui ont reçu une formation, Sodexo a délivré en moyenne 12,5 heures de formation.

Chaque employé sur site reçoit une formation aux « basiques » du métier ou à la sécurité dans le poste, lors de son intégration.

95,1 %

des collaborateurs ont reçu au moins une formation.

#### RÉPARTITION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR CATÉGORIE AU NIVEAU DU GROUPE



### INDE - DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES TECHNIQUES DES COLLABORATEURS

En Inde, le programme de « certification des fonctions » est un exemple inédit de l'engagement de Sodexo en faveur du développement des compétences techniques, de la confiance et des capacités managériales des salariés qui sont en contact direct avec la clientèle. Les collaborateurs concernés suivent une formation intensive de 12 mois. Cette formation personnalisée d'une durée moyenne de 65 à 70 heures, consiste en un apprentissage mixte avec mise en situation et contrôle des acquis.

Le programme se décline selon les services et les métiers (restauration, nettoyage, blanchisserie, accueil, conciergerie ou encore gestion du courrier). Les sessions d'apprentissage sont assurées par des salariés ayant eux-mêmes suivi le cursus de certification. Ce système permet de bâtir un réseau de talents hautement qualifiés grâce à la formation continue dont ils bénéficient.

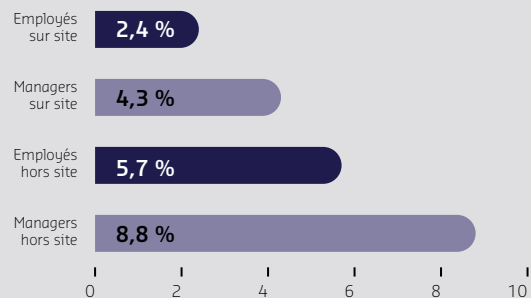
Depuis le lancement du projet en 2015, plus de 8 600 employés ont suivi le programme, sur plus de 130 sites à travers le pays. L'ambition de Sodexo : doubler ce nombre en 2017.

### La promotion interne au cœur du modèle de Sodexo

La croissance continue de Sodexo, sa dimension internationale, le portefeuille de ses activités et la variété de ses métiers sont autant d'opportunités pour les collaborateurs de développer leur carrière.

Le Groupe incite ainsi ses collaborateurs à développer un plan de carrière, à explorer de nouveaux horizons professionnels et à prendre de nouvelles responsabilités.

#### TAUX DE PROMOTION INTERNE PAR CATÉGORIE POUR L'EXERCICE 2015-2016



**CHIFFRES CLÉS**

Au cours de l'exercice 2015-2016

**8,8 %** des managers hors site ont bénéficié d'une promotion interne.

**4,3 %** des responsables de site ont bénéficié d'une promotion interne.

**Le tutorat au service du développement des talents**

Soucieux d'accompagner le développement et l'épanouissement de ses collaborateurs, Sodexo encourage le tutorat, un élément clé de l'évolution professionnelle.

L'expérience montre que le tutorat est un moyen efficace d'acquérir de nouvelles compétences et de mieux comprendre

l'organisation des activités du Groupe en dehors de son propre environnement de travail.

Le tutorat est aussi un formidable outil de responsabilisation, basé sur la confiance et le respect mutuel. C'est un lien fort entre deux personnes. La première partage, transmet son savoir, son expérience, ses compétences pour favoriser, enrichir le développement professionnel de la seconde. Il permet de prendre en main sa carrière professionnelle et ses choix de vie.

Cette démarche a été identifiée comme un élément déterminant par le Comité SWIFt (*Sodexo Women's International Forum for talent*) en 2009. En effet, l'expérience montre que le tutorat joue un grand rôle dans l'évolution des carrières des femmes, alors même qu'elles ont souvent du mal à trouver un tuteur.

Plusieurs programmes de ce type sont développés au sein du Groupe : en Australie, en Belgique, au Canada, au Chili, en Chine, en Inde, au Royaume-Uni et en Irlande. Sodexo a également mis en place cinq programmes transversaux aux fonctions, pays et entités.

**2.2.6 LE GROUPE ATTENTIF AUX BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL****Assurer la sécurité des collaborateurs**

L'attention que le Groupe porte à l'ensemble de ses collaborateurs ainsi qu'aux 75 millions de consommateurs servis chaque jour à travers le monde est au cœur de l'engagement pour la santé, la sécurité, l'hygiène alimentaire et l'environnement. La santé et la sécurité sont les piliers sur lequel se base sa vocation : améliorer la qualité de vie. Ainsi, la politique santé et sécurité définit les exigences du Groupe et guide ses actions en la matière. Le système de management global de la santé et la sécurité définit les standards minimums pour chaque entité et se base sur la norme OHSAS 18001 <sup>(1)</sup>.

Cette année, le Groupe a déployé un certain nombre de programmes globaux en soutien de chacun des piliers de sa stratégie HSE globale, dont :

- **leadership** : Un programme de « sécurité active », incluant des conversations focalisées sur la sécurité avec les employés de service en contact direct avec les consommateurs sur site, a été étendu à plus de 4 000 managers ;
- **communication et engagement** : lancement de la campagne de communication interne « Have a Safe Day » (« Pour une journée sûre »), un programme primé qui met en lumière trois contrôles simples pour aider l'ensemble des équipes à rester en sécurité, à tout moment et à tout lieu ;
- **formation et compétences** : Des formations initiales à la santé et la sécurité, une base fondamentale, ont été renforcées fournissant ainsi des informations essentielles et clarifiant les attentes pour les nouveaux membres des équipes et ceux qui les réintègrent ;

- **conformité et information** : des alertes et des conseils en matière de santé et sécurité y compris les incidents à haut potentiel et des accidents graves avec arrêt sont préparés et largement diffusés afin de s'assurer que des leçons sont tirés de tous les incidents.

**CHIFFRES CLÉS**

Au cours de l'exercice 2015-2016, **27** pays représentant **85,2 %** du chiffre d'affaires du Groupe détenaient au moins une certification OHSAS 18001 <sup>(1)</sup>.

**Absentéisme au travail et nombre d'accidents**

Au cours de l'exercice 2015-2016, en moyenne les employés de Sodexo ont eu 6,8 jours d'absence pour une des raisons suivantes : accident ou maladie professionnelle, accident ou maladie personnelle.

Au cours de l'exercice 2015-2016, le nombre d'accidents de travail avec arrêt est de 4 828.

**Un dialogue social constructif**

Depuis sa création, Sodexo a toujours reconnu et respecté les Droits syndicaux et conduit un dialogue social constructif.

Sodexo respecte les droits de ses salariés en matière de liberté d'association et de négociations collectives. Ses engagements

(1) OHSAS 18001 (pour Occupational Health and Safety Assessment Series) est une norme britannique de management de la santé et de la sécurité au travail. Un comité ISO travaille actuellement à la transformation d'OHSAS 18001 en une norme ISO, en cohérence avec les normes internationales de systèmes de management (par exemple : ISO 9001 pour la Qualité, ISO 14001 pour l'Environnement).

en la matière sont consignés dans la charte Sodexo pour les *Droits Fondamentaux au Travail*. Sodexo promeut des méthodes constructives et proactives de résolution des conflits, qui encouragent le respect entre les différentes parties et la mise en place de solutions efficaces grâce à la consultation, l'échange d'informations et la négociation.

C'est dans cet esprit, que Sodexo a signé un accord-cadre avec l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation en décembre 2011. De plus, deux salariés (une Canadienne et un Français) siègent au Conseil en qualité d'administrateurs et la déléguée du personnel participe au *Board*.

Par ailleurs, Sodexo s'oppose à toute discrimination ou pression sur un salarié ou représentant du personnel en raison de son appartenance, soutien ou opposition à un syndicat.

#### EUROPE - INFORMER LES COLLABORATEURS EUROPÉENS

Le Conseil d'Entreprise Européen (CEE) de Sodexo rassemble les représentants syndicaux de 22 pays et permet au Groupe de partager régulièrement avec ses collaborateurs européens, par le biais de leurs représentants, des informations d'ordre économique, social et culturel.

Créé en 1998, le CEE fonctionne comme un espace d'échange au sein duquel Sodexo et ses représentants syndicaux ont la possibilité de discuter de la situation financière et économique du Groupe, des perspectives stratégiques et de tout autre sujet qui pourrait avoir des conséquences sur l'emploi et entraîner des évolutions organisationnelles majeures.

Le CEE reçoit également des informations au sujet des politiques et pratiques relatives à la formation, à la santé et à la sécurité, à la diversité, aux conditions de travail et à la protection de l'environnement.

#### FOCUS - ACCORDS COLLECTIFS RELATIFS À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ

Au total, 18 accords collectifs ont été signés en France sur l'exercice 2015-2016.

Les efforts de Sodexo pour améliorer la qualité de vie de ses collaborateurs comprennent la protection de leur santé et de leur sécurité à travers la mise en place de programmes et mesures de prévention et d'amélioration. Cela inclut également l'entretien d'un dialogue ouvert et constructif avec les syndicats reconnus et les autres représentants légaux de ses collaborateurs sur des sujets d'intérêt commun. L'accord international signé par Sodexo et l'UITA (Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation) contient des engagements pour la protection de la santé et la sécurité à travers la mise en place de mesures de prévention et d'amélioration en conformité avec la législation en vigueur localement. Lorsque c'est approprié, les accords collectifs de Sodexo peuvent contenir des clauses concernant la santé et la sécurité. Aux États-Unis par exemple, Sodexo a de nombreux accords contenant des clauses liées à la santé et la sécurité.

## 2.2.7 DIVERSITÉ ET INCLUSION AU CŒUR DE LA CULTURE D'ENTREPRISE

Acteur de la qualité de vie, Sodexo s'engage à offrir à tous ses collaborateurs la meilleure expérience de vie professionnelle possible indépendamment de l'âge, du sexe, de la nationalité, de la culture ou des caractéristiques personnelles. C'est pourquoi, le Groupe considère la diversité et l'inclusion comme la pierre angulaire de sa culture et un élément fondamental de sa stratégie de croissance.

Développer pleinement le potentiel de la diversité de ses collaborateurs permet à Sodexo d'être toujours plus innovant et plus performant, au service de ses clients et des 75 millions de consommateurs qu'il sert chaque jour dans le monde.

En tant que signataire des Principes d'autonomisation des femmes (*Women's Empowerment Principles* – WEPs) des Nations Unies, Sodexo réaffirme son engagement international envers la mixité et le développement professionnel des femmes.

La stratégie globale de la diversité et de l'inclusion s'appuie sur cinq priorités :

- **l'avancement des femmes et la mixité hommes-femmes** : renforcer la représentation, l'engagement et la promotion des femmes dans les instances de direction et les postes opérationnels ;
- **les générations** : sensibiliser les collaborateurs et identifier les opportunités pour améliorer la représentation des différentes générations et développer les relations de travail entre générations ;
- **les cultures et les origines** : faire en sorte que les collaborateurs de Sodexo reflètent la diversité de ses clients et de ses consommateurs ;
- **les personnes en situation de handicap** : recruter, motiver, former les personnes en situation de handicap et adapter les processus de travail à leurs besoins spécifiques ;
- **le respect des orientations sexuelles et identités de genre** : proposer un environnement de travail qui permet aux lesbiennes, gays, bisexuels et transgenres « d'être eux-mêmes » sur leur lieu de travail.

## INSUFFLER UNE CULTURE D'INCLUSION

Sodexo propose à ses collaborateurs une formation spécifique destinée à améliorer la compréhension globale de la culture d'inclusion au sein du Groupe. L'objectif : expliquer son importance et son impact sur le développement des performances. Cette sensibilisation permet aussi à chacun de prendre conscience de ses préjugés et partis pris individuels. Cette formation s'adresse à tous, collaborateurs, cadres dirigeants ou non. Par équipe, sous forme d'atelier interactif, elle crée un climat qui favorise les échanges entre les participants. 37 000 collaborateurs de 27 pays et entités ont déjà suivi ce programme dispensé par 100 formateurs internes.

Le Groupe suit les progrès réalisés grâce à un tableau de bord mesurant ses performances quantitatives et qualitatives liées au recrutement, au développement et à la fidélisation d'équipes diverses et hautement qualifiées. Les 90 membres de la *Global Diversity and Inclusion Taskforce* supervisent la mise en œuvre d'initiatives dans l'ensemble du Groupe.

Les 35 membres du *Sodexo Women's International Forum for talent* (SWIFT) mènent à bien la stratégie de mixité hommes-femmes. Lancé en 2009 par Michel Landel, Directeur Général de Sodexo, SWIFT a permis d'atteindre un taux de 30 % de femmes parmi les cadres dirigeants du Groupe en 2016.

SODEXO INVITÉ À LA MAISON BLANCHE  
EN QUALITÉ D'EXPERT DE LA DIVERSITÉ ET INCLUSION

La Maison Blanche, résidence du Président des États-Unis, a invité Sodexo à participer à une table ronde sur le thème « Les efforts actuels et futurs pour accroître la Diversité et l'Inclusion ». Le 12 avril 2016, 170 cadres dirigeants d'entreprises, leaders d'opinions et organisations se sont retrouvés pour exposer et partager les grandes lignes de recherches actuelles, les outils, les approches innovantes mis en place au sein des entreprises pour promouvoir la Diversité et l'Inclusion.

Ce fut l'occasion pour Rohini Anand, Directrice Diversité et Inclusion Groupe d'annoncer que Sodexo avait dépassé son objectif de 25 % de femmes cadres dirigeants en 2015, en atteignant 31 % en 2015. Elle en a profité pour dévoiler les prochains objectifs du Groupe : 35 % en 2020 et 40 % en 2025.

ÉTATS-UNIS – SODEXO DISTINGUÉ  
POUR SA POLITIQUE DIVERSITÉ

Sodexo prend la sixième place de l'édition 2016 du *DiversityInc's Top 50 Companies* qui classe les entreprises en fonction de leur engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion. Signe de la force de son action, cela fait huit ans que Sodexo figure parmi les dix premiers.

## CHIFFRES CLÉS

Nouvel objectif fixé pour 2025 :

40 % de femmes parmi les cadres dirigeants.

Pour 2015-2016 :

42 % de femmes au Conseil d'Administration.

38 % de femmes au Comité Exécutif.

30 % de femmes cadres dirigeants.

42 % de femmes parmi l'encadrement.

RÉPARTITION PAR GENRE DES EFFECTIFS  
POUR L'EXERCICE 2015-2016

Total : 425 594

230 011

195 583

Management : 53 468

22 357

31 111

Employés : 372 126

207 654

164 472

● Femmes ● Hommes

Des engagements en faveur des personnes  
en situation de handicap

Sodexo a fait de ses engagements envers les personnes handicapées un élément fondamental de sa stratégie d'employeur responsable. À ce titre, le Groupe s'est engagé à améliorer la Qualité de vie des personnes handicapées, en leur offrant un environnement de travail inclusif et adapté où elles peuvent s'épanouir et développer tout leur potentiel. L'inclusion des personnes handicapées rend le Groupe plus fort, plus innovant et mieux à même de répondre aux attentes de ses clients et consommateurs.

Sodexo a choisi la Journée internationale des personnes handicapées de l'Organisation des Nations Unies (ONU), le 3 décembre 2015, pour annoncer que 100 % de ses collaborateurs auront accès à ses programmes en faveur des personnes en situation de handicap d'ici à 2025. Cela signifie que tous les pays dans lesquels Sodexo est présent, mettront en place des initiatives destinées à promouvoir le recrutement, l'engagement et le développement professionnel des personnes en situation de handicap et ce, dans le cadre fixé par la législation et les politiques de chaque pays.

Cette ambition est conduite par *Disability Voice*, un groupe de travail mobilisé pour l'atteinte de l'objectif 2025 en faveur des personnes en situation de handicap.

Mis en place en 2011 et composé de 56 ambassadeurs Sodexo provenant de 24 pays, *Disability Voice* a pour objectifs de :

- Partager les bonnes pratiques entre les pays et entités ;
- Donner de la visibilité aux actions et les valoriser ;
- Sensibiliser, fournir des ressources et créer une culture qui favorise, valorise et emploie des personnes en situation de handicap dans le Groupe ;
- Améliorer la qualité de vie des personnes en situation de handicap des collaborateurs de Sodexo et de ceux de ses clients.

#### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **86,7 %** des collaborateurs travaillaient dans des pays ayant mis en place des actions favorisant l'emploi des personnes en situation de handicap.

#### SIGNATURE DE LA CHARTE DU RÉSEAU ENTREPRISES & HANDICAP DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT)

À l'occasion de l'événement « Mobilisation Internationale pour le handicap » animé par le Réseau international Entreprise & Handicap de l'Organisation internationale du travail (OIT), le 29 juin 2016, Sodexo a signé la Charte du Réseau Entreprises & Handicap de l'OIT. Outil à disposition des entreprises, la charte offre des principes établissant un cadre global commun en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap.

## 2.2.8 LES DROITS DE L'HOMME RESPECTÉS PARTOUT OÙ LE GROUPE EST PRÉSENT

La politique des Droits de l'Homme du Groupe est fondée sur les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, sur la Déclaration universelle des Droits de l'Homme et de la Déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux du travail.

#### LES QUATRE DROITS FONDAMENTAUX DU TRAVAIL SONT :

1. la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
2. l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ;
3. l'abolition effective du travail des enfants ;
4. l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

### Soutenir les femmes qui entreprennent

Sodexo a toujours placé l'avancement des femmes au cœur de sa vision du développement économique, social et environnemental. Il était donc essentiel que le Groupe soutienne les Petites et Moyennes Entreprises (PME) gérées par les femmes – pour la réussite de leur entreprise, mais aussi pour contribuer plus largement au développement des communautés dont elles font partie.

Cet engagement s'inscrit dans le cadre du Programme d'Inclusion des Partenaires de Sodexo (voir section 2.4.2).

#### Colombie

En étroite collaboration avec le gouvernement et les groupes d'action civique, Sodexo participe à la formation d'anciens soldats des Forces Armées Révolutionnaires de Colombie (FARC) et les accompagne dans le retour à l'emploi, dans une démarche de réinsertion dans la vie active. Près de 300 personnes, dont un tiers de femmes, ont ainsi pris part au programme et ont pu décrocher un emploi.

#### Pérou

Aux côtés des populations minières, Sodexo a mis en place des programmes de formation et de renforcement des compétences d'entretien et de maintenance. Dans six régions, 1 500 participants locaux ont bénéficié de cette démarche dans dix centres de formation et 1 000 d'entre eux ont été recrutés par Sodexo, dont la moitié de femmes.

#### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **95,6 %** des effectifs du Groupe travaillaient dans un pays ayant la politique des Droits de l'Homme disponible dans au moins une langue officielle.

## 2.3 DES ENGAGEMENTS POUR LA NUTRITION, LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE

Le Groupe fait de l'éducation nutritionnelle, de l'équilibre alimentaire, de la santé et du bien-être le fondement de son offre. Sodexo a pris trois engagements pour améliorer la nutrition, la santé et le bien-être :

« Nous développerons et assurerons la promotion de services contribuant à la santé et au bien-être de nos clients, de nos consommateurs et de nos collaborateurs dans tous les pays où nous sommes présents » ;

« Nous proposerons et assurerons la promotion de choix variés de repas équilibrés dans tous les sites de nos clients » ;

« Nous élaborerons et valoriserons des menus à teneur réduite en sucre, en sel et en matières grasses dans tous les sites de nos clients ».

En contact quotidien avec 75 millions de consommateurs dans le monde, Sodexo a l'opportunité et le devoir de contribuer à une alimentation plus saine afin d'améliorer leur qualité de vie. Dans cette optique, les chefs et les diététiciens certifiés de Sodexo s'attachent à proposer un large choix de menus équilibrés et sains, élaborés en fonction des goûts spécifiques des consommateurs dans chaque pays. En outre, les équipes de maintenance du Groupe s'attachent à offrir le meilleur environnement de travail, d'apprentissage, de soins et de vie.

### 2.3.1 SANTÉ ET BIEN-ÊTRE

Sodexo développe des services innovants et personnalisés pour chacun de ses segments de marché dans le but d'améliorer la santé et le bien-être de ses consommateurs. Ces services sont proposés sur les sites gérés par le Groupe, chez les particuliers et par le biais de son activité Services Avantages et Récompenses.

Parmi ces services en faveur de la santé et du bien-être, Sodexo :

- met en place des services qui facilitent la vie quotidienne des individus, des services de conciergerie à la garde d'enfants en passant par le coaching ;
- améliore la qualité de l'air ;
- soigne l'acoustique et la décoration des lieux ;
- améliore les techniques et les produits d'entretien ;

(1) HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point).

L'HACCP (ou Analyse des dangers et contrôle des points critiques pour leur maîtrise) est une méthode de sécurité sanitaire des denrées alimentaires. Elle permet de prévenir tout risque biologique, chimique et physique et couvre la totalité du processus – des approvisionnements à la consommation du produit transformé, en passant par les matières premières, la fabrication et la distribution.

### Sécurité alimentaire

La politique mondiale de sécurité et d'hygiène alimentaire de Sodexo est en conformité avec les normes de sécurité des denrées alimentaires ISO 22000 intégrant des bonnes pratiques d'hygiène et des contrôles génériques de la méthode Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) <sup>(1)</sup>. Ces procédures couvrent la surveillance sanitaire, l'hygiène, l'approvisionnement en produits alimentaires, la formation, les audits, les installations, l'équipement, le contrôle des stocks, la vérification des températures et des dates de péremption.

Toutes les opérations effectuées par Sodexo se doivent de respecter cette politique mondiale de sécurité et d'hygiène alimentaires. Les progrès sont suivis et mesurés grâce à des indicateurs clés de performance dans les domaines de l'agrément des fournisseurs alimentaires, de la formation à la sécurité alimentaire, des audits alimentaires, et du suivi des incidents.

#### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **34** pays représentant **95,0 %** du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site avaient obtenu au moins une certification ISO 22000 ou ISO 9001 pour la sécurité alimentaires.

- favorise l'accès à la culture, à l'éducation et aux loisirs.

#### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **54** pays représentant **96,5 %** du chiffre d'affaires du Groupe ont développé et assuré la promotion de services en faveur de la santé et du bien-être.

### 2.3.2 DES REPAS VARIÉS ET ÉQUILIBRÉS

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) a observé qu'à l'échelle mondiale, le nombre de cas d'obésité avait doublé depuis 1980 <sup>(1)</sup>. Une pandémie mondiale qu'en tant qu'acteur majeur de la restauration collective, Sodexo ne peut ignorer.

Premier employeur privé de diététiciens au monde, Sodexo incite ses consommateurs à adopter de bonnes habitudes alimentaires et un mode de vie sain. Il s'appuie sur son expertise en matière de nutrition, de santé et de bien-être, ainsi que sur sa compréhension approfondie des marchés, des environnements et des besoins nutritionnels locaux. Les diététiciens et les chefs du Groupe travaillent ainsi ensemble pour élaborer des menus variés et équilibrés qui peuvent être facilement généralisés sur l'ensemble des sites du Groupe.

#### UNE OFFRE BIEN-ÊTRE COMPLÈTE

Sodexo a développé *Mindful* un programme très complet qui propose aux consommateurs de faire de « l'équilibre » une seconde nature. Avec cette offre, ils ont non seulement accès à une information transparente quant aux ingrédients utilisés et à des choix peu caloriques mais aussi à des services pour prendre soin de leur santé physique et morale. *Mindful* est une démarche accessible et donc facilement adaptable à la maison, en famille.

#### CHIFFRES CLÉS

Au cours de l'exercice 2015-2016 :

**4 770** diététiciens étaient employés par Sodexo dans le monde.

**88,9 %** des sites clients proposent des offres alimentaires conçues selon les « 10 règles d'Or de Sodexo de la nutrition, de la santé et du bien-être ».

(1) Source : Organisation mondiale de la santé 2015.



## 2.4 DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DES COMMUNAUTÉS LOCALES

Depuis sa création, Sodexo contribue au développement économique et social des villes, régions et pays où il exerce ses activités. Le Groupe s'engage à ce que ses activités aient un impact positif sur la qualité de vie des communautés locales.

### SODEXO A PRIS TROIS ENGAGEMENTS ENVERS CES DERNIÈRES :

« Nous contribuerons à un monde sans faim grâce à une organisation dédiée : Stop Hunger » ;

« Nous favoriserons le développement économique d'entreprises diverses et inclusives par le biais de notre Programme d'inclusion et d'approvisionnement pour les partenaires de Sodexo dans tous les pays où nous sommes présents » ;

« Nous augmenterons les approvisionnements en produits issus du commerce équitable et certifiés.

### 2.4.1 LUTTER CONTRE LA FAIM ET LA MALNUTRITION

#### Contribuer à un monde sans faim

Permettre aux plus démunis de manger à leur faim, c'est assurer un besoin vital et un droit fondamental de l'humanité. C'est ainsi que Stop Hunger a été fondée en 1996, en accord avec la vocation de Sodexo : améliorer la Qualité de vie.

Des repas gratuits jusqu'à l'aide d'urgence, Stop Hunger est aujourd'hui une organisation internationale à but non lucratif. Sa mission : agir pour un monde sans faim, objectif universel des Nations Unies pour 2030.

#### Le mécénat de compétences : la solidarité à long terme

Aujourd'hui, 53 % des actions de Stop Hunger vont au-delà de l'aide alimentaire. Et le mécénat de compétences est l'un des moyens utilisés par Stop Hunger pour aider ses 875 ONG ou associations partenaires et leurs bénéficiaires à lutter contre la faim. Des chefs de cuisine et des diététiciens apprennent par exemple à des personnes en grande précarité à cuisiner sainement des produits simples et peu chers, comme des fruits et légumes issus d'excédents non vendus. Des logisticiens et des acheteurs aident aussi le Programme Alimentaire Mondial <sup>(1)</sup> à améliorer les conditions de production des repas pour leur programme « Sustainable School Feeding », en intervenant sur la conception des cuisines dans leurs écoles de brousse par exemple, ou sur la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement privilégiant les producteurs locaux.

En 2015-2016, grâce au partenariat avec Stop Hunger, des experts de l'activité Services Avantages et Récompenses ont concrètement permis au Programme Alimentaire Mondial de simplifier et de sécuriser son système de coupons alimentaires distribués aux populations en situation d'urgence.

#### SERVATHON STOP HUNGER 2016 :

+ 75 % DE VOLONTAIRES DANS 38 PAYS

Dans le cadre de Stop Hunger et pour la 12<sup>e</sup> année consécutive, Sodexo a organisé le Servathon. Sur les 85 000 volontaires, les deux tiers sont des consommateurs ou des membres des familles et amis de collaborateurs de Sodexo. Durant deux mois, des collaborateurs dans le monde entier servent des repas aux plus démunis, organisent des collectes alimentaires et collectent des fonds destinés aux initiatives locales de lutte contre la faim. Près de 628 000 repas ont été distribués et près de 275 000 dollars collectés pour soutenir la lutte contre la faim.

#### CHIFFRES CLÉS

Au cours de l'exercice 2015-2016, Stop Hunger a distribué environ **5,7** millions de repas, et collecté **4,6** millions de dollars US pour soutenir les actions de **875** ONG locales.

(1) Le Programme Alimentaire Mondial est la plus grande agence humanitaire de lutte contre la faim dans le monde.

## 2.4.2 PROGRAMME D'INCLUSION POUR LES PARTENAIRES DE SODEXO

Depuis sa création, Sodexo s'engage en faveur du développement des communautés locales à travers sa chaîne de valeur. Lancé en 2013, le *Programme d'inclusion pour les partenaires* de Sodexo vise à encourager la diversité chez ses fournisseurs et commerçants affiliés dans tous les pays où le Groupe opère.

Ce programme s'appuie sur les nombreuses bonnes pratiques du Groupe pour s'assurer que tous les pays s'engagent à développer des relations pérennes avec des fournisseurs appartenant à une ou plusieurs des catégories suivantes :

- les petites et moyennes entreprises, y compris les entreprises individuelles et les micro-entreprises ;
- les fournisseurs issus de minorités, de populations sous-représentées et/ou de groupes protégés, et plus particulièrement les entreprises appartenant à des femmes ;
- les grands fournisseurs de Sodexo démontrant une véritable implication en faveur de la diversité au sein de leur entreprise et favorisant l'inclusion auprès de leurs fournisseurs locaux.

Dans le cadre de la *Clinton Global Initiative*, la fondation à but humanitaire créée en 1997 par l'ancien Président des États-Unis, Bill Clinton, Sodexo s'est engagé à s'approvisionner pour un montant de 1 milliard de dollars auprès de PME d'ici à 2017. Un engagement qui va bénéficier à 5 000 PME, dont 1 500 dirigées par des femmes, dans 40 pays.

De plus, l'activité Services Avantages et Récompenses offre des opportunités majeures aux petites et moyennes entreprises de développer leur activité en tant que partenaire de Sodexo.

### L'IMPACT DES PME SUR LES COMMUNAUTÉS LOCALES

Les PME sont l'épine dorsale de la plupart des économies. Dans la région Amérique latine et Caraïbes (ALC), par exemple, les PME jouent un rôle stratégique dans la croissance économique des territoires. Elles représentent environ 30 % du produit intérieur brut (PIB), 99 % de toutes les entreprises de la région, et emploient environ 70 % de la main-d'œuvre <sup>(1)</sup>. En raison de leur poids économique dans cette région, il est d'autant plus important de les inciter à intégrer des initiatives en faveur de la mixité hommes-femmes.

### CHIFFRES CLÉS

Au cours de l'exercice 2015-2016 :

**39** pays ont mis en place des programmes dédiés à l'intégration de petites et moyennes entreprises dans leur chaîne de valeur.

**180** partenariats ont été développés avec des communautés locales, des clients, des ONG et des associations.

**25** pays se sont dotés d'un système leur permettant d'identifier les petites et moyennes entreprises parmi leurs partenaires.

**25** pays ont mis en place une formation sur la diversité et l'inclusion pour les équipes en charge de la chaîne d'approvisionnement.

### LAOS - DES ACHATS AUPRÈS DES COOPÉRATIVES LOCALES ET DES PME

Depuis 2013, Sodexo n'a cessé d'augmenter ses approvisionnements auprès des coopératives locales et des PME du Laos pour un montant dépassant désormais 1 million de dollars US par an. Avec le soutien de l'organisation internationale SNV, Sodexo achète du riz à un groupe de fermiers locaux associés en coopérative. Le Groupe se fournit également en produits, tels que les fruits, les légumes, le poisson et le porc, auprès d'autres coopératives locales, souvent dirigées par des femmes. En 2016, le Groupe a intégré dans sa chaîne d'approvisionnement deux PME spécialisées dans la viande séchée et la viande de chèvre, contrôlées par des femmes.

(1) Source : Organisation des États Américains.

## 2.4.3 PRODUITS ISSUS DU COMMERCE ÉQUITABLE ET CERTIFIÉS

Sodexo contribue à améliorer la Qualité de vie dans les pays en développement en privilégiant l'achat de produits issus du commerce équitable. Une telle démarche suppose un travail d'identification et d'étiquetage des produits certifiés issus du commerce équitable tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

### CHIFFRE CLÉ

La part des achats de café responsable (en kg) atteint **38,0 %** au cours de l'exercice 2015-2016 contre 8,5 % en 2008-2009.

### ROYAUME-UNI ET IRLANDE - SOUTIEN AUX PETITS PRODUCTEURS

Au Royaume et en Irlande, Sodexo a accueilli en 2016 un producteur péruvien de café pendant la dernière campagne de sensibilisation *Fairtrade Fortnight* organisée par la Fondation Fairtrade. Invité sur différents sites de clients du Groupe, il a pu expliquer l'importance de l'action de la Fondation, qui vient en aide aux petits paysans.

## 2.5 DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

Sodexo s'efforce de limiter son impact environnemental sur les sites de ses clients, tout en favorisant les pratiques durables en matière d'approvisionnement et d'optimisation des ressources naturelles. Pour réaliser cet objectif, Sodexo emploie des équipes dédiées à l'environnement dans 53 pays représentant 98,1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

### SODEXO A IDENTIFIÉ HUIT ENGAGEMENTS DANS QUATRE DOMAINES D'ACTION POUR PROTÉGER L'ENVIRONNEMENT :

Des pratiques durables en matière d'approvisionnement :

- « Nous nous assurerons de la conformité de nos approvisionnements avec le Code de conduite du Groupe dans tous les pays où nous sommes présents » ;
- « Nous référencerons des produits locaux, saisonniers ou issus d'une agriculture responsable dans tous les pays où nous sommes présents » ;
- « Nous référencerons les produits de la mer issus de filières durables dans tous les pays où nous sommes présents » ;
- « Nous référencerons des équipements et des fournitures issus de filières durables dans tous les pays où nous sommes présents ».

Des pratiques durables pour réduire les consommations d'énergie et les émissions de carbone :

- « Nous réduirons notre empreinte carbone dans tous les pays où nous sommes présents et sur les sites de nos clients ».

Des pratiques durables pour réduire la consommation d'eau :

- « Nous réduirons notre empreinte en eau dans tous les pays où nous sommes présents et sur les sites de nos clients ».

Des pratiques durables pour réduire la production de déchets et favoriser le recyclage :

- « Nous réduirons nos déchets organiques et non organiques dans tous les pays où nous sommes présents et sur les sites de nos clients » ;
- « Nous soutiendrons les initiatives en faveur du recyclage des déchets ».

### CHIFFRES CLÉS

Au cours de l'exercice 2015-2016

**34** pays représentant **90,4 %** du chiffre d'affaires du Groupe avaient au moins une certification ISO 14001 (management environnemental).

## 2.5.1 DES PRATIQUES DURABLES EN MATIÈRE D'APPROVISIONNEMENT

Sodexo travaille en permanence sur toute sa chaîne d'approvisionnement et plus particulièrement sur la provenance, la traçabilité et la transparence. La responsabilité d'entreprise, l'une des sept priorités des équipes en charge des achats, est gérée conjointement par le Directeur des Achats Groupe et le Directeur du Développement Durable Groupe.

### Code de conduite fournisseurs

Avant tout partenariat avec le Groupe, les fournisseurs doivent s'engager à respecter les pratiques éthiques, sociales et environnementales définies par le Code de conduite fournisseurs de Sodexo. Publié pour la première fois en 2008, ce Code de conduite est actualisé tous les trois ans, assurant ainsi la cohérence entre les politiques internes du Groupe et les exigences de ses parties prenantes.

Les fournisseurs de Sodexo sont tenus de communiquer les principes directeurs de ce Code de conduite tout au long de leur propre chaîne d'approvisionnement. Au cours de l'exercice 2015-2016, Sodexo a publié le Guide fournisseurs. Son but : expliciter les engagements pris par les fournisseurs lorsqu'ils signent le Code de conduite.

### VEILLER AU RESPECT DES DROITS DE L'HOMME DANS L'INDUSTRIE DE LA PÊCHE

Sodexo est membre fondateur de *Seafood Taskforce* (précédemment appelé le *Shrimp Sustainable Supply Chain Taskforce*), une alliance internationale fondée en 2014, qui lutte contre les abus en matière de travail et s'engage à respecter les droits de l'Homme dans l'industrie et la pêche de la crevette en Thaïlande. Au sein de cette alliance internationale et de ses parties prenantes, on retrouve l'un des plus grands producteurs de produits de la mer thaïlandais, Thai Union, les distributeurs américain Costco et anglais Morrisons, des ONG internationales comme WWF ou l'Environmental Justice Foundation, ainsi que le gouvernement thaïlandais.

### ASSURER LA CONFORMITÉ SOCIALE DES FOURNISSEURS

Un programme pilote de conformité sociale des fournisseurs d'uniformes professionnels de Sodexo dans le monde a été lancé au cours de l'exercice 2014-2015. Au cours de l'exercice 2015-2016, 100 % des prestataires mondiaux ont été évalués, dont 37 % en audit initial et 63 % en audit de suivi. Grâce au suivi et aux plans d'amélioration mis en place avec les partenaires sur ces deux années, les fournisseurs audités ont obtenu un niveau de risque faible. Les travaux se poursuivront durant les années à venir pour étendre le périmètre aux acteurs locaux.

### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **92,4 %** des approvisionnements de Sodexo proviennent de fournisseurs ayant signé le Code de conduite fournisseurs.

### Produits locaux, saisonniers ou responsables

#### Huile de palme

Au cours de l'année dernière, Sodexo a continué de travailler sur l'augmentation de la part de l'huile de palme physique certifiée durable.

En septembre 2016, Sodexo a décroché la note maximale de « 9 points » dans le tableau d'évaluation des entreprises responsables utilisatrices d'huile de palme. Ce classement du WWF évalue les progrès des engagements et des actions liés à un usage responsable de l'huile de palme.

#### Œufs

Déploiement de la stratégie bien-être animal oblige, Sodexo a annoncé en juillet 2016 que le Groupe allait arrêter à l'échelle mondiale ses approvisionnements en œufs (coquille et liquides) issus de poules élevées en cage d'ici à 2025. Sodexo se fera conseiller au niveau mondial par les ONG spécialisées Compassion in World Farming, Humane Society International et The Humane League, afin de définir et mettre en œuvre un plan d'action pour permettre au Groupe et à ses fournisseurs d'atteindre cet objectif. Des contacts seront également établis avec des ONG locales et se développeront à mesure du déploiement de la démarche.

Cet engagement de Sodexo est un prolongement de la mise en œuvre de plusieurs engagements nationaux déjà pris dans le cadre de son *Better Tomorrow Plan*. Sodexo s'approvisionne en effet à 100 % en œufs issus de poules élevées sans cage en Belgique depuis 2008, en Allemagne, Autriche et Suisse depuis 2015. En Amérique du Nord, Sodexo s'approvisionne exclusivement en œufs issus de poules élevées sans cage pour les œufs coquilles depuis 2015 et s'est engagé à faire de même pour les œufs liquides d'ici à la fin 2020.

### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **15** pays représentant **37,6 %** du chiffre d'affaires de l'Activité Services sur Site ont sélectionné des produits soutenant le développement de la filière d'huile de palme responsable.

**CHIFFRE CLÉ**

Au cours de l'exercice 2015-2016, **38** pays représentant **97,3 %** du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site disposaient de la Charte bien-être animal du Groupe dans au moins une langue officielle.

**Produits de la mer issus de filières responsables**

La politique de Sodexo vise à protéger les ressources naturelles. Elle s'appuie sur cinq leviers :

- maintenir une grande variété d'espèces dans les catalogues et menus ;
- protéger les espèces considérées comme menacées en excluant certaines d'entre elles de la chaîne d'approvisionnement lorsque les procédures de contrôle sont inexistantes ou en mettant en œuvre des mesures de contrôle ;
- accroître l'utilisation d'écolabels pour garantir le respect de certains critères de développement durable, pour les poissons d'élevage comme pour les poissons sauvages ;
- mettre en place des filières d'achats responsables pour les produits issus de l'aquaculture, en accord avec les normes environnementales et sociales ;
- Sodexo a conclu un partenariat avec le WWF et travaille également avec d'autres ONG afin d'être conseillé en matière d'approvisionnements responsables en produits de la mer.

**CHIFFRE CLÉ**

Au cours de l'exercice 2015-2016, **29,2 %** des poissons et produits de la mer servis par Sodexo étaient issus de filières certifiées durables.

**UN GUIDE DES ESPÈCES**

Afin de guider les acheteurs dans leurs approvisionnements en produits de la mer qui correspondent aux cinq leviers ci-dessous, Sodexo a créé un guide des espèces. Faisant le point sur 80 espèces, ce guide est mis à jour chaque année afin d'intégrer les dernières connaissances scientifiques en la matière. Le guide est revu et validé par plusieurs ONG spécialisées.

**Des produits de la mer certifiés durables**

En 2011, Sodexo a signé un accord mondial avec le *Marine Stewardship Council* (MSC) <sup>(1)</sup>, un organisme indépendant à but non lucratif qui a mis en place un programme de certification pour protéger les ressources naturelles en poissons sauvages et réduire l'impact de la pêche sur l'écosystème. Le certificat de traçabilité de MSC assure à Sodexo, à ses clients et à ses consommateurs, que les produits certifiés MSC ne sont ni mélangés ni remplacés par des produits de la mer non certifiés, et ce à aucune étape de la chaîne d'approvisionnement.

Parmi les réalisations de l'exercice 2015-2016 :

- 1 581 sites dans neuf pays du Groupe sont certifiés MSC ;
- tous les sites de restauration gérés par Sodexo en Suisse ont obtenu le certificat de traçabilité MSC ;
- au Royaume-Uni, Sodexo a renouvelé sa certification MSC pour l'ensemble de ses sites de restauration.

**Des équipements et fournitures responsables**

Sodexo accroît la proportion d'équipements et de produits durables en se focalisant sur des catégories prioritaires telles que le papier jetable, les détergents et le papier de bureau.

« *Take ONE!* » (« Prends une seule serviette ! ») est une initiative déployée dans le cadre du *Better Tomorrow Plan* sur tous les sites de Sodexo. Il s'agit d'un distributeur qui incite les consommateurs à réduire leur usage de serviette papier.

À la clé, une optimisation de la manutention, de l'espace de stockage et de l'hygiène, mais aussi un impact bien réel sur le plan environnemental (réduction des déchets, de la consommation d'eau, de l'empreinte carbone...).

**CHIFFRE CLÉ**

Au cours de l'exercice 2015-2016, la part des achats de Sodexo en papier à usage unique certifié responsable a atteint **81,3 %**.

**CHIFFRE CLÉ**

Au cours de l'exercice 2015-2016, **64,6 %** des sites ont déployé la démarche *Take ONE!* visant à réduire le nombre de serviettes utilisées.

(1) *Marine Stewardship Council (MSC)* œuvre avec ses partenaires afin de transformer le marché mondial de la pêche et de promouvoir des pratiques responsables. MSC s'attache à développer des standards crédibles de traçabilité et vise à étendre l'accès aux produits de la mer responsables.

## 2.5.2 DES PRATIQUES DURABLES POUR RÉDUIRE LES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIES ET LES ÉMISSIONS DE CARBONE

Engagé à réduire sans discontinuer ses émissions de carbone, Sodexo progresse dans tous les pays et sur les sites où il est présent. En partenariat avec le WWF, Sodexo a mis en place une méthodologie lui permettant de mesurer les émissions de carbone liées à ses activités et à sa chaîne d'approvisionnement. Grâce à ce système de mesure, Sodexo s'est fixé l'objectif de réduire de 34 % son empreinte carbone sur l'ensemble de ses activités et de sa chaîne d'approvisionnement entre 2011 et 2020.

En 2015, le Groupe était en avance sur ses objectifs pour le périmètre 1 et le périmètre 2 <sup>(1)</sup>, mettant Sodexo en excellente position pour atteindre ses objectifs. En effet, Sodexo a réduit ses émissions de carbone pour les périmètres 1 et 2 de 27 % par rapport au point de référence de 2011 et poursuit ses efforts pour réduire sa consommation d'énergie sur les sites de ses clients et tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, les deux principaux postes d'émissions significatives de carbone dans le périmètre 3.

### FRANCE – PRÉPARER LES ÉCO-CITOYENS DE DEMAIN AVEC CRÈCHE ATTITUDE

Crèche Attitude, filiale de Sodexo, a initié une démarche de certification Ecolo Crèche®, le premier label développement durable dédié à la petite enfance. Son objectif : obtenir la labellisation de ses 150 crèches d'ici à fin 2018.

Le but poursuivi par Crèche Attitude est de réduire la consommation d'énergie de 30 % sur ses sites dans les trois prochaines années, mais aussi la consommation d'eau de 25 % et le gaspillage alimentaire de 26 %. Crèche Attitude est le seul réseau national privé à avoir concrétisé son engagement environnemental auprès de l'unique organisme spécialisé en France.

À travers une approche pédagogique, Crèche Attitude prépare les enfants à devenir les éco-citoyens de demain. À ce titre, ils sont sensibilisés au recyclage, à l'utilisation responsable des ressources naturelles ou encore à la saveur des fruits et légumes cultivés localement. Ces activités pédagogiques sont l'un des éléments clés d'obtention du label, tout comme les bâtiments écologiques, les approvisionnements responsables ou encore la formation des personnels.

### AUSTRALIE – LA MISE EN PLACE D'ÉNERGIES RENOUVELABLES SUR LES SITES DE RIO TINTO.

Lors de la préparation de son offre de service pour Rio Tinto, Sodexo a travaillé en étroite collaboration avec la Curtin University de Perth. Cette université dispose d'un Institut de politique de développement durable, dont la recherche appliquée à l'industrie est internationalement reconnue pour son engagement en faveur des villes durables et sa politique d'innovation dans ce domaine. Ce partenariat a permis à Sodexo d'intégrer des propositions technologiques qui permettront aux installations Rio Tinto situées dans la région du Pilbara d'atteindre la neutralité carbone d'ici à dix ans, notamment grâce à l'équipement en accumulateurs et panneaux solaires des maisons de ses salariés vivant en ville.

### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **31,9 %** des sites ont mené des actions de sensibilisation pour réduire leur consommation énergétique.

(1) **Périmètre 1** : Somme des émissions directes induites par la combustion d'énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon, tourbe...) de ressources possédées ou contrôlées par l'entreprise.

**Périmètre 2** : Somme des émissions indirectes induites pour l'achat d'électricité.

### 2.5.3 DES PRATIQUES DURABLES POUR RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'EAU

Sodexo fait le lien entre la consommation d'eau, la production alimentaire et la gestion des déchets. Le Groupe s'est donc engagé dans l'élimination des déchets alimentaires afin de réduire son empreinte, à commencer par l'eau et multiplie les initiatives.

Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), près d'un tiers des aliments préparés pour la consommation humaine, soit quelque 1,3 milliard de tonnes chaque année, est gaspillé. Seraient ainsi perdus en moyenne, chaque année, 45 % des fruits et légumes et des racines et tubercules, 35 % des poissons et fruits de mer, 30 % des produits céréaliers, 22 % des oléagineux et légumineuses et 20 % de la viande et des produits laitiers. Selon la FAO, chaque année un volume d'eau correspondant au débit de la Volga est utilisé pour produire de la nourriture perdue. Cette production inutilisée contribuerait en outre au rejet dans l'atmosphère de 3,3 milliards de tonnes de gaz à effet de serre, sans parler du méthane dégagé par les décharges où se décompose cette nourriture.

Une grande proportion des sites des clients sont localisés dans des régions qui ne sont pas sujettes à un stress hydrique. Cependant le Groupe cherche en permanence à réduire ses

consommations d'eau et à accompagner ses clients pour les aider à réduire leurs consommations.

Par exemple, aux États-Unis, les équipes de Sodexo ont aidé The Athenian School, un établissement scolaire privé accueillant 475 étudiants en Californie, à réduire de près de 30 % sa consommation d'eau. À Danville, à l'Est de San Francisco, dans une zone frappée par la sécheresse, une campagne de sensibilisation sur l'utilisation de l'eau, l'installation de robinets basse pression et le remplacement du gazon par du revêtement en synthétique sur les terrains de sports ont été réalisés. Les autres terrains de l'école ne sont plus arrosés tout au long de l'année mais seulement pendant les mois d'été. Ces mesures permettent chaque année d'économiser près de 7 500 m<sup>3</sup> d'eau.

#### CHIFFRE CLÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, **40,6 %** des sites ont mené des actions de sensibilisation pour réduire leur consommation en eau.

### 2.5.4 DES PRATIQUES DURABLES POUR RÉDUIRE LES DÉCHETS ET FAVORISER LE RECYCLAGE

Les actions mises en œuvre par Sodexo sont encadrées par de nombreux programmes de lutte contre le gaspillage à l'image du plan de formation mis en place au Royaume-Uni et en Irlande accrédité par *The Chartered Institute of Wastes Management* (CIWM<sup>(1)</sup>). Elles peuvent aussi prendre la forme de campagne de sensibilisation, à l'image de la *WasteLESS Week* ou Semaine de réduction du gaspillage, que lance chaque année Sodexo à travers le monde.

En 2016, Michel Landel, le Directeur Général de Sodexo, a rejoint Champions 12.3, une campagne mondiale de grande envergure visant à créer une dynamique en faveur de l'Objectif 12.3 de développement durable des Nations Unies : « *d'ici à 2030, établir des modes de consommation et de production durables* ». Champions 12.3 regroupe une trentaine de chefs d'entreprise, des responsables politiques, des chercheurs, des institutions, des fondations,...

#### UNE COALITION POUR FAIRE BOUGER LES LIGNES...

Conscient que des solutions efficaces passent par une étroite collaboration sur l'ensemble de la chaîne de valeur alimentaire, Sodexo a initié à la création d'une coalition internationale de lutte contre le gaspillage alimentaire, l'International Food Waste Coalition. Cette alliance réunit des entreprises et organisations comme Sodexo, Unilever, WWF, Ardo Group, SCA, McCain, Pepsi et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), afin de prendre des mesures visant à encourager la réduction du gaspillage alimentaire hors domicile et à élaborer des politiques en ce sens.

(1) *The Chartered Institution of Wastes Management (CIWM)* est l'une des principales associations regroupant les professionnels de l'industrie de la gestion des déchets en Grande-Bretagne.



### ÉTATS-UNIS – L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE AU SERVICE DES FERMISERS HANDICAPÉS

Depuis 2007, les salariés de Sodexo collectent vieux téléphones portables, ordinateurs portables, caméras, jeux vidéo et autres cartouches d'imprimante sur leur lieu de travail, à leur domicile ou encore dans leur vie associative. Le tout est recyclé et les recettes offertes au programme *Rural Solutions* de l'organisation caritative américaine Easterseals. Cette association qui accompagne plus d'un million d'enfants et d'adultes handicapés aux États-Unis, au Canada, en Australie et à Puerto Rico, a mis en place ce programme qui aide financièrement les fermiers handicapés à acheter ou à modifier leurs matériels afin qu'ils puissent pleinement exercer leur métier. En 10 ans, Sodexo a ainsi pu apporter un total de 80 000 dollars d'aides à plus de 78 fermiers dans 14 États.

### FRANCE – LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE AVEC LES DOGGY BAGS

À travers son activité Services Avantages et Récompenses, Sodexo accompagne la start-up lyonnaise TakeAway® dans une nouvelle démarche responsable à destination des professionnels de la restauration. L'objectif : développer de nouvelles pratiques et de nouveaux usages dans la lutte contre le gaspillage alimentaire. « Box TakeAway® » et « Bag TakeAway® » sont les deux nouveautés qui visent à modifier les habitudes des consommateurs en les incitant à une consommation plus responsable.

*Pour plus d'informations sur cette initiative, lire chapitre 1, page 54.*

### CHIFFRES CLÉS

Au cours de l'exercice 2015-2016 :

**89,7 %** des sites ont mis en place des équipements et des processus pour réduire leur volume de déchets organiques.

**81,5 %** des sites ont mis en place des équipements et des processus pour réduire leur volume de déchets non organiques.

## 2.6 INDICATEURS, NOTE MÉTHODOLOGIQUE ET RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### 2.6.1 SYNTHÈSE DES INDICATEURS PUBLIÉS

Indicateurs sociaux et environnementaux du Groupe

	Exercice 2014-2015	Exercice 2015-2016
<b>■ INFORMATIONS GÉNÉRALES</b>		
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 9001 <input checked="" type="checkbox"/>	93,0 %	94,2 %
<b>■ WE ARE</b>		
<b>INTÉGRITÉ DANS LA CONDUITE DES AFFAIRES</b>		
% des effectifs du Groupe travaillant dans un pays ayant les principes d'intégrité dans la conduite des affaires disponibles dans au moins une langue officielle <input checked="" type="checkbox"/>	99,7 %	96,5 %
<b>■ WE DO</b>		
<b>EMPLOYEUR</b>		
<b>Effectifs</b>		
Effectif total <input checked="" type="checkbox"/>	422 844	425 594
<b>Par catégorie</b>		
• Employés <input checked="" type="checkbox"/>	372 728	372 126
- Employés hommes <input checked="" type="checkbox"/>	164 772	164 472
- Employés femmes <input checked="" type="checkbox"/>	207 956	207 654
• Encadrement <input checked="" type="checkbox"/>	50 116	53 468
- Encadrement hommes <input checked="" type="checkbox"/>	29 069	31 111
- Encadrement femmes <input checked="" type="checkbox"/>	21 047	22 357
<b>Par activité et par segment de clientèle</b>		
Services sur Site <input checked="" type="checkbox"/>	96,0 %	95,3 %
• Entreprises et Administrations <input checked="" type="checkbox"/>	40,0 %	40,1 %
• Éducation <input checked="" type="checkbox"/>	21,5 %	20,9 %
• Santé <input checked="" type="checkbox"/>	16,5 %	14,5 %
• Bases-Vie <input checked="" type="checkbox"/>	8,5 %	9,4 %
• Défense <input checked="" type="checkbox"/>	3,0 %	2,4 %
• Sports et Loisirs <input checked="" type="checkbox"/>	3,0 %	2,7 %
• Seniors <input checked="" type="checkbox"/>	2,5 %	3,8 %
• Justice <input checked="" type="checkbox"/>	1,0 %	1,5 %
Services Avantages et Récompenses <input checked="" type="checkbox"/>	1 %	1,1 %
Services aux Particuliers et à Domicile <input checked="" type="checkbox"/>	1 %	1,1 %
Siège du Groupe et structures partagées <input checked="" type="checkbox"/>	2 %	2,5 %
<b>Par géographie</b>		
• Amérique du Nord <input checked="" type="checkbox"/>	132 551	133 135
• Europe continentale <input checked="" type="checkbox"/>	101 324	100 557
• Royaume-Uni et Irlande <input checked="" type="checkbox"/>	37 386	38 032
• Reste du monde <input checked="" type="checkbox"/>	151 583	153 870
<b>Par âge</b>		
• Moins de 30 ans <input checked="" type="checkbox"/>	26,8 %	25,9 %
- Employés <input checked="" type="checkbox"/>		103 867
- Encadrement <input checked="" type="checkbox"/>		6 359

Exercice 2014-2015

Exercice 2015-2016

**WE DO**
**EMPLOYEUR**

• Entre 30 et 40 <input checked="" type="checkbox"/>	23,6 %	24,3 %
- Employés <input checked="" type="checkbox"/>		87 369
- Encadrement <input checked="" type="checkbox"/>		15 908
• Entre 40 et 50 <input checked="" type="checkbox"/>	23,4 %	23,6 %
- Employés <input checked="" type="checkbox"/>		84 007
- Encadrement <input checked="" type="checkbox"/>		16 262
• Entre 50 et 60 <input checked="" type="checkbox"/>	19,5 %	19,7 %
- Employés <input checked="" type="checkbox"/>		71 639
- Encadrement <input checked="" type="checkbox"/>		12 057
• Plus de 60 ans <input checked="" type="checkbox"/>	6,6 %	6,6 %
- Employés <input checked="" type="checkbox"/>		25 243
- Encadrement <input checked="" type="checkbox"/>		2 883

**Organisation du travail**

Temps pleins		317 759
Temps partiels		107 835
% des collaborateurs travaillant à temps partiel		25,3 %

**Autres indicateurs sociaux**

Taux de fidélisation de l'ensemble des salariés <input checked="" type="checkbox"/>	65,7 %	66,0 %
Taux de fidélisation de l'encadrement sur site <input checked="" type="checkbox"/>	80,6 %	81,0 %
Le nombre de départs pour les contrats à durée indéterminée		144 491
Départ pour démission		94 453
Départ pour licenciement ou réduction d'effectifs		42 594
Départ pour retraite ou autres motifs		7 444
Nombre moyen de jours d'absence des effectifs Sodexo pour accident ou maladie professionnelle, accident ou maladie personnelle		6,8

**Droits de l'homme**

% des effectifs du Groupe travaillant dans un pays ayant la politique des droits de l'homme disponible dans au moins une langue officielle <input checked="" type="checkbox"/>	95,4 %	95,6 %
--	--------	--------

**Développement des collaborateurs**
**Accès à l'emploi**

Ancienneté moyenne (nombre d'années)	6	5
• Employés	5	5
• Encadrement	8	8

**Embauches hors acquisitions de société et reprises de personnel**

	150 662	155 237
• Employés	142 691	147 070
• Encadrement	7 971	8 167

**Promotion interne**

Nombre de managers hors site promus en interne		786
Nombre d'employés hors site promus en interne		433
Nombre de managers sur site promus en interne		1 430
Nombre d'employés sur site promus en interne		6 358
Pourcentage de managers hors site promus en interne		8,8 %
Pourcentage d'employés hors site promus en interne		5,7 %
Pourcentage de managers sur site promus en interne		4,3 %
Pourcentage d'employés sur site promus en interne		2,4 %

**Formation**

Nombre total d'heures de formation	4 879 090	5 297 926
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé		12,5

	Exercice 2014-2015	Exercice 2015-2016
<b>■ WE DO</b>		
Nombre de collaborateurs ayant participé à au moins une formation <input checked="" type="checkbox"/>	388 452	404 705
• Employés	341 511	358 206
• Encadrement	46 941	46 499
% de collaborateurs ayant participé à au moins une formation	91,0%	95,1%
<b>Accords collectifs</b>		
% des employés couverts par un accord collectif		45,2 %
<b>Engagement des collaborateurs (enquête tous les deux ans)</b>		
Taux d'engagement des collaborateurs du Groupe * <input checked="" type="checkbox"/>		68,0 %
<b>Diversité et inclusion</b>		
<b>Représentation des femmes</b>		
% de femmes parmi le Conseil d'Administration <input checked="" type="checkbox"/>	38 %	42 %
% de femmes parmi le Comité Exécutif <input checked="" type="checkbox"/>	43 %	38 %
% de femmes parmi les dirigeants <input checked="" type="checkbox"/>	31 %	30 %
% de femmes parmi l'encadrement <input checked="" type="checkbox"/>	42 %	42 %
% de femmes parmi l'ensemble des collaborateurs <input checked="" type="checkbox"/>	54 %	54 %
<b>Personnes en situation de handicap</b>		
% des effectifs du Groupe travaillant dans des pays ayant mis en place des actions favorisant l'emploi des personnes en situation de handicap		86,7 %
<b>Santé et sécurité au travail</b>		
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification OHSAS 18001 <input checked="" type="checkbox"/>	83,1 %	85,2 %
Nombre d'accidents de travail avec arrêt de travail <input checked="" type="checkbox"/>	5 786	4 828
<b>NUTRITION, SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</b>		
<b>Santé et bien-être</b>		
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays qui développent et assurent la promotion de services en faveur de la santé et le bien-être <input checked="" type="checkbox"/>	98,7 %	96,5 %
% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays ayant au moins une certification ISO 22000 ou ISO 9001 pour la sécurité alimentaire ** <input checked="" type="checkbox"/>	68,1 %	95,0 %
% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays qui ont un système assurant que des salariés ayant des responsabilités de restauration sont formés en conformité aux normes locales et à la politique globale sécurité alimentaire **	100,0 %	96,2 %
<b>Choix alimentaires équilibrés</b>		
% des sites proposant des offres alimentaires conçues selon les 10 règles d'or de la nutrition, de la santé et du bien-être	86,9 %	88,9 %
Nombre de diététiciens employés par Sodexo	4 918	4 770
<b>COMMUNAUTÉS LOCALES</b>		
<b>Stop Hunger</b>		
Nombre de pays contribuant à un monde sans faim au travers de Stop Hunger <input checked="" type="checkbox"/>	48	44
<b>Programme d'inclusion des partenaires</b>		
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant des programmes dédiés à l'intégration des PME (petites et moyennes entreprises) dans leur chaîne de valeur	88,6 %	88,0 %
Nombre de partenariats développés avec des communautés locales, des clients, des ONG et des associations afin de promouvoir l'inclusion des PME (petites et moyennes entreprises) dans leur chaîne de valeur **	72	180
<b>Café responsable</b>		
Part des achats de café responsable (en kg)	30,9 %	38,0 %
<b>ENVIRONNEMENT</b>		
<b>Management environnemental</b>		
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 14001 <input checked="" type="checkbox"/>	89,6 %	90,4 %

Exercice 2014-2015

Exercice 2015-2016

■ WE DO

**Achats responsables**

**Code de conduite fournisseur**

Part des achats réalisés auprès de fournisseurs sous contrat ayant signé le Code de conduite fournisseur Sodexo <input checked="" type="checkbox"/>	92,5 %	92,4 %
---	--------	--------

**Produits locaux, de saison ou issus de l'agriculture durable**

% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays sélectionnant des produits qui soutiennent le développement de la filière de l'huile de palme responsable <input checked="" type="checkbox"/>	37,9 %	37,6 %
--	--------	--------

% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays ayant la charte bien-être animal disponible dans au moins une langue officielle	92,6 %	97,3 %
--	--------	--------

**Produits de la mer issus de filières durables**

Part des achats de produits de la mer (en kg) certifiés responsables	23,9 %	29,2 %
--	--------	--------

Nombre de sites de restauration certifiés MSC	1 690	1 581
---	-------	-------

**Équipements et fournitures durables**

Part des achats de papier à usage unique certifié responsable <input checked="" type="checkbox"/>	77,1 %	81,3 %
---	--------	--------

**Énergie et émissions**

Consommation d'énergie du périmètre 1 et périmètre 2 *** (Mwh)	749 878 295	
--	-------------	--

Total des émissions du périmètre 1 et périmètre 2 *** (tCO <sub>2</sub> e)	175 023	
--	---------	--

% des sites ayant pris des actions de sensibilisation avancées pour réduire leur consommation énergétique	31,8 %	31,9 %
---	--------	--------

**Eau et effluents**

Consommation d'eau (m <sup>3</sup> )		8 142 926
--------------------------------------	--	-----------

% des sites ayant pris des actions de sensibilisation avancées pour réduire leur consommation d'eau	40,9 %	40,6 %
---	--------	--------

**Matériaux et déchets**

% des sites ayant mis en place des équipements et des processus pour réduire les déchets organiques	88,9 %	89,7 %
---	--------	--------

% des sites ayant mis en place des équipements et des processus pour réduire les déchets non organiques	81,9 %	81,5 %
---	--------	--------

Indicateur vérifié en assurance raisonnable par KPMG.

\* Enquête réalisée tous les deux ans.

\*\* Ces indicateurs ont été modifiés pour l'exercice 2015-2016, voir explication dans la note méthodologique.

\*\*\* Données pour l'exercice 2015-2016 en cours.

Il n'y a pas de provisions pour risques environnementaux.

## 2.6.2 INDICATEURS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX : MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

Les indicateurs sociaux et environnementaux consolidés sont présentés en 2.6.1.

### 2.6.2.1 Choix des indicateurs

La mise en œuvre de la stratégie de Sodexo en matière de responsabilité d'entreprise implique de mesurer la performance sociale et environnementale du Groupe à l'aide d'indicateurs précis, qui prennent en compte le caractère décentralisé des activités de Sodexo, essentiellement basées sur les sites de

ses clients. Ces indicateurs ont été choisis pour répondre aux objectifs suivants :

- respecter les exigences légales, telles que la loi française Grenelle II ;
- répondre aux attentes d'autres parties prenantes externes, notamment actionnaires et agences de notation ;
- procéder à un reporting conforme aux exigences du *Global Reporting Initiative* (GRI) et du Pacte mondial des Nations Unies.

2

De plus, les indicateurs de Sodexo :

- mesurent les avantages tangibles que Sodexo apporte à ses clients ;
- renforcent la connaissance des collaborateurs des engagements sociaux et environnementaux du Groupe, et donc leur engagement ;
- permettent à la Direction du Groupe et aux pays d'avoir une bonne visibilité sur les progrès accomplis.

Notons que dans une démarche de progrès de nouveaux indicateurs ont été ajoutés (cf. liste d'indicateurs dans la partie 2.6.2.3).

### 2.6.2.2 Périmètre de consolidation

Les indicateurs intègrent généralement toutes les entités qui sont entièrement consolidées pour la publication des états financiers, avec les exceptions suivantes :

- un nouveau pays ouvert au cours de l'exercice est intégré au périmètre de l'exercice suivant ;
- l'intégration des entités acquises prend effet à compter de la date de l'acquisition.

Des restrictions complémentaires au cas par cas peuvent être appliquées et sont précisées le cas échéant dans la partie 2.6.2.4.

#### Indicateurs sociaux pour l'exercice 2015-2016

Les indicateurs sociaux sont consolidés pour l'ensemble des entités du Groupe.

#### Indicateurs sociétaux et environnementaux pour l'exercice 2015-2016

Les indicateurs sociétaux et environnementaux sont calculés et consolidés pour les entités représentant au moins 96 % du chiffre d'affaires du Groupe.

En raison de leur nature, certains indicateurs environnementaux ne s'appliquent qu'à l'activité Services sur Site ou qu'à l'activité Services Avantages et Récompenses (par exemple, l'indicateur portant sur le pourcentage de produits de la mer issus de filières durables ne concerne que les entités Services sur Site qui proposent des services de restauration).

### 2.6.2.3 Référentiel et outils de reporting

La responsabilité d'entreprise en matière sociale et environnementale a toujours été au cœur des fondamentaux de Sodexo. En 2005, le Groupe a élargi son action en matière de reporting social et environnemental avec la publication de son premier rapport RSE. Puis en 2009, pour augmenter son niveau de performance en matière de développement durable, Sodexo a défini une nouvelle feuille de route, le *Better Tomorrow Plan*, et s'est engagé à communiquer ses progrès régulièrement et en toute transparence.

Chaque année, le Groupe s'efforce d'améliorer ses processus, ainsi Sodexo a mis en place un outil composé de deux modules conçus pour collecter les informations et les consolider.

Des contrôles de cohérence sont intégrés aux outils et des contrôles supplémentaires sont effectués.

Les données sociales sont consolidées par la fonction Ressources Humaines Groupe, à l'exception des données Santé et Sécurité qui sont consolidées par la fonction Santé et Sécurité Groupe et les données sociétales et environnementales par la fonction Développement Durable Groupe.

Pour permettre un suivi plus régulier, certains indicateurs sociaux stratégiques sont consolidés mensuellement ou trimestriellement.

Toutes les informations publiées ont été contrôlées par des auditeurs externes.

En complément de « l'assurance modérée » émise par les auditeurs externes quant à la conformité avec la loi Grenelle II, Sodexo a décidé de faire auditer des indicateurs clés pour obtenir un niveau supérieur d'assurance, « l'assurance raisonnable ».

Ces indicateurs clés sont les suivants :

- pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 9001 ;
- pourcentage de l'effectif du Groupe travaillant dans un pays ayant les Principes d'intégrité dans la conduite des affaires disponible dans au moins une langue officielle ;
- effectif total ;
- effectif par genre, par catégorie de collaborateur, par activité et par segment de clientèle, par âge, et par zone géographique ;
- taux de fidélisation de l'ensemble des salariés ;
- taux de fidélisation de l'encadrement sur site ;
- pourcentage de l'effectif du Groupe travaillant dans un pays où la politique des Droits de l'Homme est disponible dans au moins une langue officielle ;
- nombre de collaborateurs ayant participé à au moins une formation ;
- pourcentage des collaborateurs ayant participé à au moins une formation ;
- taux d'engagement des collaborateurs ;
- taux de représentation des femmes au Conseil d'Administration, au Comité Exécutif, parmi les dirigeants du Groupe, parmi l'encadrement et parmi l'ensemble des collaborateurs ;
- pourcentage du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays ayant au moins une certification ISO 22000 ou 9001 pour la sécurité alimentaire ;
- pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification OHSAS 18001 ;
- nombre d'accidents de travail avec arrêt de travail ;
- pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe des pays qui développent et assurent la promotion de services de santé et de bien-être ;
- nombre de pays contribuant à un monde sans faim à travers Stop Hunger ;
- pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 14001 ;

- part des achats réalisés auprès de fournisseurs sous contrat ayant signé le code de conduite fournisseurs Sodexo ;
- pourcentage du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays sélectionnant des produits qui soutiennent le développement de l'huile de palme issue de filières responsables ;
- part des achats de papier à usage unique certifié responsable.

#### 2.6.2.4 Limites

Avec 425 594 collaborateurs, Sodexo est présent dans 80 pays aux réglementations différentes et sert ses clients sur un nombre significatif de sites de taille et d'activité différentes.

- Ainsi, il convient de donner quelques précisions supplémentaires concernant certains indicateurs :
  - le nombre d'accidents de travail avec arrêt de travail :
    - exclut les accidents de trajet des collaborateurs,
    - inclut les collaborateurs de Sodexo,
    - exclut les intérimaires, sous-traitants, et autres personnels non salariés de Sodexo,
    - peut avoir quelques hétérogénéités non significatives concernant les modalités de prise en compte dans cet indicateur des maladies professionnelles du fait des pratiques locales,
    - est consolidé pour le périmètre de l'activité Services sur Site et sera étendu à l'ensemble du Groupe en 2016-2017,
    - Sodexo prévoit de publier le taux de fréquence des accidents de travail à la fin de l'exercice 2016-2017 lorsque deux années de données comparables et fiables seront disponibles ;
  - le nombre moyen de jours d'absentéisme :
    - inclut les absences pour accident ou maladie professionnelle, accident ou maladie personnelle,
    - peut avoir quelques hétérogénéités non significatives parce que le nombre de journées perdues dans certaines réglementations locales inclut les week-ends, d'autres uniquement les jours ouvrables,
  - les indicateurs concernant la promotion interne sont consolidés pour le périmètre 74 % des collaborateurs.
- Certaines informations sont très difficiles à recueillir en raison de la nature même des activités du Groupe :
  - la consommation d'énergie et les émissions de carbone associées (périmètre 1 et 2) sont extrapolées pour le Groupe sur la base du calcul des émissions pour un échantillon de 18 pays majeurs représentant 77 % des revenus du Groupe. Au vue du temps et des ressources requis pour collecter les données, le calcul de la consommation d'énergie et des émissions de carbone pour l'exercice 2015-2016 n'a pas été finalisé à temps pour cette publication et sera publié plus tard par le biais du CDP \*. Les données qui sont publiées dans le tableau 2.6.1 sont les données pour l'exercice 2014-2015 ;
  - le périmètre 1 inclut les consommations d'énergie et les émissions de carbone associées à la consommation de

carburant des véhicules utilisés par Sodexo ainsi que les consommations de gaz naturel ;

- le périmètre 2 inclut les consommations d'électricité pour les bureaux et les sites où Sodexo a le contrôle opérationnel ;
- la consommation d'eau inclut les bureaux et les sites où Sodexo a le contrôle opérationnel, contient des hétérogénéités du fait des pratiques différentes selon les pays. Un travail d'amélioration est en cours pour l'exercice 2016-2017.
- Les indicateurs suivants ont été mis à jour pour l'exercice 2015-2016 :
  - pourcentage de collaborateurs travaillant dans un pays ayant les Principes d'intégrité dans la conduite des affaires disponible dans une des langues officielles et pourcentage de collaborateurs travaillant dans un pays où la politique des Droits de l'Homme est disponible dans une des langues officielles – le périmètre de collecte a été élargi à 100 % des effectifs du Groupe ;
  - % du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays qui ont un système assurant que des salariés ayant des responsabilités de restauration sont formés en conformité aux normes locales et à la politique globale sécurité alimentaire – le périmètre de collecte a été élargi à 100 % des collaborateurs des Services sur Site du Groupe ;
  - % du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays ayant des programmes dédiés à l'intégration des PME (petites et moyennes entreprises) dans leur chaîne d'approvisionnement et nombre de partenariats développés avec des communautés locales, des clients, des ONG et des associations afin de promouvoir l'inclusion des PME (petites et moyennes entreprises) dans leur chaîne d'approvisionnement – le périmètre a été élargi à l'activité Services Avantages et Récompenses ;
- La vocation de Sodexo est d'améliorer la Qualité de Vie de ses collaborateurs et de tous ceux qu'il sert à travers le monde. Sodexo est une entreprise de services et pour l'essentiel exerce son métier lui-même sur un nombre significatif de sites appartenant à ses clients à travers le monde. Ainsi, les informations suivantes ne s'appliquent pas ou ne sont pas matériels pour Sodexo :
  - les mesures de prévention de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;
  - la prise en compte des nuisances sonores et toute autre forme de pollution spécifique à une activité ;
  - l'utilisation des sols ;
  - l'importance de la sous-traitance.

#### 2.6.2.5 Tableaux de concordance

Les tableaux de concordance pour Grenelle II et GRI sont présentés dans la section "Autres informations" du présent document.

\* CDP (anciennement connu sous le nom de « Carbon Disclosure Project ») travaille avec des investisseurs, des entreprises et des gouvernements pour promouvoir le reporting et les actions environnementales afin de créer une économie durable, d'éviter les effets du changement climatique et de protéger les ressources naturelles.

### 2.6.3 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

#### SODEXO SA

Siège sociale : 255, quai de la Bataille-de-Stalingrad  
92130 Issy-les-Moulineaux

Exercice clos le 31 août 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société SODEXO S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 août 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

#### Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

#### 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 le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des 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 RSE 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 (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).
- d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓ dans le chapitre 2 du rapport de gestion ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels (Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre août et novembre 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ huit semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes et à la norme ISAE 3000 <sup>(2)</sup>.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.



## 1. Attestation de présence des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE 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 avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 2.6.2 du rapport de gestion.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des 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 des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes (voir annexe 1) :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), 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 et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées <sup>(1)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et 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. L'échantillon ainsi sélectionné représente 51% des effectifs, entre 40% et 84% des informations quantitatives environnementales et entre 51% et 80% des informations quantitatives sociétales.

(1) *Sodexo On-site Services* : Sodexo France, Sodexo Italie, Sodexo Etats-Unis, Sodexo Allemagne, Sodexo Royaume-Uni, Sodexo Pays-Bas.  
*Sodexo Benefits & Rewards* : Sodexo Allemagne.

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

### Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

## Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations RSE

---

### Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 2 ci-dessus pour les Informations RSE considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 51% des effectifs, entre 73% et 84% des informations environnementales et entre 51% et 80% des informations sociétales identifiées par le signe ✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓.

### Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris La Défense, le 16 novembre 2016

KPMG S.A.

Philippe Arnaud

Associé

Département Changement Climatique  
et Développement Durable

Hervé Chopin

Associé

## Annexe 1

Toutes les informations publiées dans le chapitre RSE du rapport de gestion font l'objet d'une assurance de niveau modéré ou raisonnable.

La liste ci-dessous reprend les Informations RSE :

- vérifiées avec un niveau d'assurance modéré et considérées comme étant les plus importantes (cf. § 2 de notre rapport) ;
- vérifiées avec un niveau d'assurance raisonnable (✓).

Indicateurs sociaux	Niveau d'assurance
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 9001	✓
Effectif total ventilé par catégorie, par activité et segment, par zone géographique et par âge	✓
Taux de fidélisation de l'ensemble des salariés	✓
Taux de fidélisation de l'encadrement sur site	✓
Nombre de collaborateurs ayant participé à au moins une formation	✓
% de collaborateurs ayant participé à au moins une formation	✓
Taux d'engagement des collaborateurs du Groupe	✓
% de femmes parmi le Conseil d'Administration	
% de femmes parmi le Comité Exécutif	
% de femmes parmi les dirigeants	✓
% de femmes parmi l'encadrement	
% de femmes parmi l'ensemble des collaborateurs	
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de travail	✓
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification OHSAS 18001	✓
Nombre de départs pour licenciement ou réduction d'effectifs	
Nombre moyen de jours d'absence des effectifs Sodexo pour accident ou maladie professionnelle, accident ou maladie personnelle	

Indicateurs environnementaux	Niveau d'assurance
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 14001	✓
% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays sélectionnant des produits qui soutiennent le développement de la filière de l'huile de palme responsable	✓
Part des achats de papier à usage unique certifié responsable	✓
Part des achats réalisés auprès de fournisseurs sous contrat ayant signé le code de conduite fournisseur Sodexo	
% des sites ayant pris des actions de sensibilisation avancées pour réduire leur consommation d'eau	
% des sites ayant pris des actions de sensibilisation avancées pour réduire leur consommation énergétique	
% des sites ayant mis en place des équipements et des processus pour réduire les déchets organiques	
% des sites ayant mis en place des équipements et des processus pour réduire les déchets non organiques	
Part des achats de produits de la mer certifiés responsables	
Consommation d'énergie du périmètre 1 et périmètre 2	
Total des émissions de CO <sub>2</sub> du périmètre 1 et périmètre 2	
Consommation d'eau	

Indicateurs, note méthodologique et rapport de l'un des Commissaires aux comptes


Indicateurs sociétaux	Niveau d'assurance
% des effectifs du Groupe travaillant dans un pays ayant les principes d'intégrité dans la conduite des affaires disponible dans au moins une langue officielle	✓
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays qui développent et assurent la promotion de services pour la santé et le bien-être	✓
% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays ayant au moins une certification ISO 22000 ou ISO 9001, pour la sécurité alimentaire	✓
Nombre de pays contribuant à un monde sans faim au travers de Stop Hunger	✓
% des effectifs du Groupe travaillant dans un pays ayant la politique des Droits de l'Homme disponible dans au moins une langue officielle	✓
% de sites proposant des offres alimentaires conçues selon les dix règles d'or de la nutrition, de la santé et du bien-être	

Informations qualitatives	
Thèmes sociaux	Les politiques mises en œuvre en matière de formation, Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.
Thèmes environnementaux	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité, Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire.
Thèmes sociétaux	Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs, La prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux, Les actions de partenariat ou de mécénat, L'impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional.





***Édité par Sodexo***

Conception, création et réalisation :  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Crédits photos : Médiathèque Sodexo ; Droits Réservés ; couverture : ©Solstock ; page 2 : ©Léa Crespi ;  
page 6 : Médiathèque Sodexo et ©Arthur Peduzzi ; page 12 : Serge Verglas ; page 226 : Solvay/Jean-Michel Byl.

Sodexo

Direction financière Groupe

255, quai de la Bataille de Stalingrad

92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Tél. : 01 30 85 75 00

