

3.2 REPORTING EXTRA-FINANCIER

3.2.1 470 000 collaborateurs au service des clients et des consommateurs

3.2.1.1 Répartition des effectifs par segment de clientèle et par activité

	EFFECTIFS		VENTILATION	
	EXERCICE 2018-2019	VARIATION	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018 *
Entreprises & Administrations ☑	275 262	+ 2 736	58,5 %	59,2 %
Santé & Seniors ☑	87 980	+ 3 369	18,7 %	18,4 %
Éducation ☑	92 109	+ 3 563	19,6 %	19,2 %
TOTAL SERVICES SUR SITE ☑	455 351	+ 9 678	96,8 %	96,7 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES ☑	4 901	+ 521	1,0 %	1,0 %
SIÈGE DU GROUPE ET STRUCTURES PARTAGÉES ☑	9 985	- 625	2,1 %	2,3 %
TOTAL ☑	470 237	+ 9 574	100 %	100 %

* Retraité des reclassements inter-segments.

Le nombre total de collaborateurs augmente de + 2,1 %, largement en deçà de la croissance de + 7,6 % du chiffre d'affaires et de la croissance organique de + 3,6 %.

Dans le segment Entreprises & Administrations, l'augmentation des effectifs est due à la forte croissance en Asie et en Amérique latine, notamment avec de nouvelles ouvertures importantes au Brésil et au Mexique. En Amérique du Nord et en Europe, les effectifs sont stables.

Dans le segment Santé, l'augmentation des effectifs tient principalement à l'ouverture de nombreux sites au Brésil et en Inde. En Europe et en Amérique du Nord, la légère baisse du nombre de collaborateurs s'explique par la fermeture de sites

au quatrième trimestre. La progression des Soins à domicile aux États-Unis et au Royaume-Uni contribue également à l'augmentation du nombre de collaborateurs.

Dans le segment Éducation, l'augmentation des effectifs fait suite à de nouvelles signatures, avec le très important contrat scolaire signé dans le département des Yvelines en France, une multitude de nouveaux contrats et acquisitions au Royaume-Uni, ainsi que l'acquisition de Crèches de France (Garde d'enfants).

Dans les Services Avantages & Récompenses, la croissance des revenus des services de gestion des déplacements professionnels et des dépenses associées (Inspirus et Rydo), explique l'augmentation des effectifs.

3.2.1.2 Répartition des effectifs par zone géographique

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
Amérique du Nord	33,1 %	34,1 %
Europe	30,0 %	29,9 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	36,9 %	36,0 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

La hausse de la part des collaborateurs en Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient est liée à une forte croissance de l'activité au Brésil, en Inde et au Mexique. Malgré les acquisitions réalisées en France et au Royaume-Uni dans les services de Garde

d'enfants et d'Aide à domicile, la part des effectifs en Europe reste stable et conforme à la croissance de l'activité. En Amérique du Nord, la baisse s'explique par une croissance plus lente dans cette région et par la sortie récente de certains contrats en Santé.

Note : À partir du 3.2.1.3 tous les chiffres des effectifs de l'exercice 2017-2018 excluent Centerplate (27 696 collaborateurs au 31 août 2018).

☑ Indicateurs vérifiés en assurance raisonnable par KPMG.

3.2.1.3 Répartition des effectifs par catégorie

	EXERCICE 2018-2019		EXERCICE 2017-2018	
	TOTAL	% FEMMES	TOTAL	% FEMMES
Conseil d'Administration <input checked="" type="checkbox"/> ⁽¹⁾	10	60 %	11	55 %
Comité Exécutif <input checked="" type="checkbox"/>	20	35 %	19	37 %
Cadres dirigeants du Groupe <input checked="" type="checkbox"/> ⁽²⁾	203	37 %	203	34 %
Encadrement <input checked="" type="checkbox"/>	52 179	44 %	49 743	43 %
Employés <input checked="" type="checkbox"/>	470 237	55 %	432 967	55 %

(1) Hormis les 2 membres du Conseil d'Administration qui sont des représentants du personnel.

(2) La catégorie Cadres dirigeants du Groupe inclut les principales fonctions placées directement sous la responsabilité des membres du Comité Exécutif Global, les cadres supérieurs des fonctions ventes et opérations et les collaborateurs à haut potentiel.

La proportion des femmes a légèrement diminué au sein du Comité Exécutif en raison de la rotation de ses membres, mais demeure à un niveau élevé de 35 %.

En revanche, la proportion des femmes a augmenté parmi les cadres dirigeants du Groupe (source de membres potentiels du Comité Exécutif) ainsi que dans l'encadrement.

**OBJECTIF DU
BETTER TOMORROW
2025**

100 % de nos collaborateurs travaillent dans des pays respectant la mixité femmes-hommes dans leur management

EXERCICE 2018-2019

% de collaborateurs travaillant dans des pays respectant la mixité femmes-hommes dans leur management	50,4 %
---	--------

3.2.1.4 Répartition des effectifs par âge et ancienneté moyenne

	EXERCICE 2018-2019		EXERCICE 2017-2018	
	EMPLOYÉS	ENCADREMENT	EMPLOYÉS	ENCADREMENT
< 30 ans	28,6 %	12,1 %	27,4 %	11,9 %
30-40 ans	22,7 %	29,6 %	23,6 %	30,7 %
40-50 ans	21,6 %	29,1 %	22,3 %	29,5 %
50-60 ans	19,0 %	22,1 %	19,4 %	21,9 %
> 60 ans	8,1 %	7,0 %	7,3 %	6,0 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %

(en nombre d'années)

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
Encadrement	8,6	8,3
Employés	4,6	4,8
ANCIENNETÉ MOYENNE	5,1	4,8

3.2.1.5 Embauches hors acquisitions de sociétés et reprises de personnel

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
Employés	175 599	161 365	+ 14 234
Encadrement	9 353	6 117	+ 3 236
TOTAL	184 952	167 482	+ 17 470

Les embauches ont progressé au cours de l'exercice 2018-2019, principalement portées par l'acquisition de Centerplate (consolidé seulement à partir de l'exercice 2018-2019 dans cette analyse) et les services d'Aide à domicile, ainsi que dans les pays affichant une forte croissance comme le Brésil et l'Inde.

Dans certains pays, les embauches ont légèrement reculé en raison du taux de fidélisation de nos collaborateurs plus élevé.

3.2.1.6 Répartition des départs par motif pour les contrats à durée indéterminée (hors perte de site)

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
Démissions (moins de 3 mois)	35 297	33 353	+ 1 944
Démissions (après 3 mois)	85 317	81 770	+ 3 547
TOTAL DÉMISSIONS	120 614	115 123	+ 5 491
Licenciement ou réduction d'effectifs	42 152	33 972	+ 8 180
Retraite ou autres motifs	6 638	4 093	+ 2 545
NOMBRE TOTAL DE DÉPARTS	169 404	153 188	+ 16 216

3.2.1.7 Fidélisation des talents

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
Taux de fidélisation de l'ensemble des collaborateurs <input checked="" type="checkbox"/>	81,6 %	80,9 %
Taux de fidélisation de l'encadrement sur site <input checked="" type="checkbox"/>	87,2 %	86,6 %

Le taux de fidélisation est calculé à partir des démissions après 3 mois d'ancienneté. On observe une amélioration par rapport à l'exercice 2017-2018 principalement en Amérique du Nord et en Inde, avec notamment des initiatives de fidélisation ayant permis l'intégration rapide des nouvelles embauches en Inde.

TAUX DE FIDÉLISATION DE L'ENCADREMENT SUR SITE	PAYS
> 90 %	Allemagne, Argentine, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Russie
80 % - 90 %	Chine, Colombie, États-Unis, Finlande, Royaume-Uni, Suède
< 80 %	Inde

3.2.2 Des talents engagés

**OBJECTIF DU
BETTER TOMORROW
2025**

80 % de nos collaborateurs sont engagés

Le taux d'engagement des collaborateurs, exprimant à la fois leur satisfaction, leur implication et leur promotion, est un indicateur clé de la performance de Sodexo. Notre ambition : être l'une des entreprises les plus appréciées au monde par ses collaborateurs.

En avril 2018, Sodexo a réalisé sa septième Enquête mondiale d'engagement auprès de l'ensemble des collaborateurs ayant au moins six mois d'ancienneté, soit 386 262 collaborateurs dans 55 pays. Cette enquête, réalisée en ligne, a enregistré

un taux de participation élevé de 62 %, contre 57 % en 2016. Pour la cinquième fois consécutive, le taux d'engagement des collaborateurs a augmenté. En 2018, il a atteint 69 % (hausse de 1 point par rapport à l'enquête précédente), nettement au-dessus du taux de référence de 64 % ⁽¹⁾.

Les résultats des enquêtes locales ont ensuite été communiqués aux équipes concernées pour élaborer des plans d'action concrets. Ces derniers permettent d'améliorer la performance sur des sujets tels que l'absentéisme, la santé et la sécurité, ainsi que la fidélisation des collaborateurs. De cette façon, la qualité de vie des collaborateurs est toujours en progression, améliorant à son tour la qualité de vie des consommateurs et la productivité pour les clients.

	JUIN 2018	JUIN 2016	VARIATION
Nombre de participants	239 520	208 775	+ 15 %
Taux d'engagement de nos collaborateurs <input checked="" type="checkbox"/>	69 %	68 %	+ 1 pt
% des collaborateurs considérant Sodexo comme le meilleur employeur de son secteur d'activité	84 %	88 %	- 4 pts
% de collaborateurs considérant que Sodexo valorise la diversité (âge, sexe, cultures et origines, religion, orientation sexuelle et opportunités pour les personnes handicapées) sur le lieu de travail	82 %	80 %	+ 2 pts
% des collaborateurs considérant Sodexo comme une entreprise responsable d'un point de vue social et environnemental	80 %	80 %	-

1 Sociétés clientes d'Aon Hewitt.



3.2.3 L'investissement dans le développement des talents

3.2.3.1 Développer nos collaborateurs

Sodexo a la conviction que la satisfaction de ses clients et consommateurs tient largement aux compétences et aux talents de ses collaborateurs.

Les Directions de la Formation et du Développement proposent aux collaborateurs de Sodexo un large éventail de programmes de professionnalisation et d'apprentissage.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
Nombre total d'heures de formation ⁽¹⁾	4 017 650	3 362 594	+ 19,5 %
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur ⁽¹⁾	12,4	10,9	+ 14,3 %
% de sites clients ayant mis en place des formations sur des pratiques durables	- ⁽²⁾	49,2 %	

(1) Le nombre d'heures de formation exclut les États-Unis en raison de la qualité des données et l'Allemagne en raison des syndicats des travailleurs.

(2) Cet indicateur n'est pas disponible pour l'exercice 2018-2019 car le processus d'enquête sur site a été revu. Cet indicateur sera communiqué sur la base d'une nouvelle méthodologie à partir de l'exercice 2019-2020.

Le nombre d'heures de formation hors USA augmente sur l'exercice 2018-2019 en raison des formations sur le Code de conduite responsable.

Pour l'exercice 2018-2019, la formation et le développement figurent à l'ordre du jour de l'agenda stratégique, avec des programmes clés visant à renforcer les fondamentaux : renforcer le culte client et consommateurs, améliorer de l'efficacité opérationnelle, cultiver les talents et ancrer la responsabilité d'entreprise. Certains programmes phare ont été lancés durant l'exercice 2018-2019.

- **Unleash** : ce programme en ligne, disponible à la demande, s'adresse aux cadres du monde entier. Il les aide à développer leurs compétences managériales. Ce programme disponible dans plus de dix langues aborde des thèmes tels que le retour d'information, la communication d'équipe et la définition d'objectifs.
- **La On-Site Manager Academy** a été conçue pour aider les cadres sur site à stimuler la croissance, gérer et mobiliser leurs équipes, et gagner en efficacité opérationnelle. Ce parcours de formation mixte les accompagne également dans leur développement personnel et leur fournit un réseau solide pour renforcer leur développement personnel et celui de leur activité. Toutes les régions dans le monde ont lancé l'Academy. Près de 5 000 participants utilisent actuellement le programme.

- **Le Digital Passport** doit accélérer la transformation numérique en permettant aux collaborateurs de Sodexo d'acquérir l'état d'esprit, les compétences et les spécialisations dont ils ont besoin. Plus de 8 000 collaborateurs ont déjà pris part au programme de Digital Passport dans les premiers pays à l'avoir déployé (Inde, Brésil, Chine et pays nordiques).

OBJECTIF DU
BETTER TOMORROW
2025

100 % de nos collaborateurs
sont formés à des pratiques
durables

La formation de nos collaborateurs aux questions environnementales est un levier essentiel pour améliorer nos services, éveiller les consciences et faire évoluer les comportements. Nous encourageons nos équipes à nous faire part de leurs sujets de préoccupation, afin de pouvoir prévenir tout incident environnemental. Notre rigoureux processus de conformité assure, par ailleurs, le respect des lois, des réglementations, des normes du Groupe et de nos engagements contractuels en faveur de la préservation de l'environnement. Pour atteindre notre objectif ambitieux à horizon 2025, nous avons décidé de mettre en œuvre un programme de formation mondial à partir de l'exercice 2019-2020. Le premier indicateur sera communiqué dans la publication du prochain exercice.

3.2.3.2 La promotion interne au cœur du modèle de Sodexo

La Société incite ses collaborateurs à élaborer un plan de carrière, à explorer de nouveaux horizons professionnels et à prendre de nouvelles responsabilités. Pour cela, Sodexo doit pouvoir offrir de multiples opportunités par le biais de sa croissance continue, l'évolution du portefeuille de ses activités et la diversité de ses métiers.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
% de l'encadrement hors site ayant bénéficié d'une promotion interne	7,6 %	6,6 %
% de l'encadrement sur site ayant bénéficié d'une promotion interne	8,8 %	8,7 %
% d'employés ayant bénéficié d'une promotion interne	2,2 %	2,9 %

3.2.4 Une organisation flexible, respectueuse des collaborateurs, qui offre de bonnes conditions de travail

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. Sodexo s'engage à améliorer le bien-être de ses collaborateurs.

Le modèle d'organisation du Groupe garantit la continuité de la qualité de service, tout en restant à l'écoute des attentes des collaborateurs, dans le respect des législations locales. Le travail à temps partiel et le recours à des contrats à durée déterminée permettent d'obtenir la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins de l'entreprise.

Partout dans le monde, Sodexo encourage la flexibilité au travail pour ses collaborateurs, en tenant compte de leur style de vie

et de leur mode de travail. Le Groupe facilite également 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 un service de qualité aux clients et aux consommateurs.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
% des effectifs travaillant à temps partiel	28,4 %	24,7 %

L'augmentation de la proportion de collaborateurs travaillant à temps partiel durant l'exercice 2018-2019 est essentiellement liée à l'intégration de Centerplate.

3.2.4.1 Assurer la sécurité des collaborateurs

Sodexo continue à renforcer ses normes de gestion de la santé et de la sécurité au travail, y compris le mentorat individuel de tous les membres du Comité Exécutif au cours de l'exercice 2018-2019. Les Filets de sécurité Sodexo (contrôles préventifs) et Sécurité des personnes (activités dangereuses) permettent de mieux comprendre les risques et les causes des accidents, en permettant des actions d'amélioration ciblées. Les améliorations les plus importantes du taux de fréquence des accidents du

travail avec arrêt au cours de l'exercice 2019 ont été réalisées par les segments Énergie & Ressources et Sports & Loisirs. Cela représente une source potentielle d'efficacité et d'amélioration de l'engagement des collaborateurs et de leur qualité de vie grâce à la réduction des arrêts de travail et de l'absentéisme.

Ainsi, la politique Santé et Sécurité de Sodexo guide ses actions en la matière, en définissant les standards minimums pour chaque entité, et se base sur la norme OHSAS 18001.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification OHSAS 18001 ou ISO 45001 <input checked="" type="checkbox"/>	88,4 %	85,2 %
Nombre d'accidents de travail avec arrêt <input checked="" type="checkbox"/>	3 426	3 699 *
Nombre moyen de jours d'absence par collaborateur pour accident ou maladie professionnelle, accident ou maladie personnelle	8,3	8,3
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	0,86	0,97
Meilleure performance : Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt du segment Énergie & Ressources	0,10	-
% de réduction du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	11,1 %	6,5 %
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays qui emploient des experts en matière d'environnement	97,6 %	96,9 %

* Pour l'exercice 2017-2018, le nombre d'accidents avec arrêt incluait, de manière inexacte, 173 cas de maladie professionnelle pour l'Amérique du Nord. Le chiffre de l'exercice 2017-2018 a donc été retraité afin de corriger cette erreur.

Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de Sodexo correspond à la fréquence des accidents toutes les 200 000 heures de travail. 200 000 heures de travail correspondent à 100 équivalents temps plein travaillant pendant une année complète.

3.2.4.2 Accords collectifs relatifs à la santé et à la sécurité

Sodexo entretient un dialogue ouvert et constructif avec les syndicats reconnus et les autres représentants légaux de ses collaborateurs sur des sujets d'intérêt commun.

En France, plus de dix Comités travaillent sur ce sujet et une équipe y est dédiée. Les cadres de notre organisation ont des objectifs liés à la réduction du taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt.



L'accord international signé par Sodexo et l'UITA (Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes) 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.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
% des effectifs couverts par un accord collectif	40,3 %	43,9 %
% des effectifs travaillant dans des pays disposant d'accords collectifs et couverts par ces accords	88,8 %	89,2 %

3.2.5 Intégrité et respect des droits de l'homme dans la conduite des affaires, partout où Sodexo est implanté

Sodexo s'appuie sur ses valeurs fondamentales et ses principes éthiques. Tous nos collaborateurs sont tenus de comprendre et d'agir en adéquation avec ces valeurs et ces principes. Au cœur de ces principes, figure notre engagement en matière d'intégrité dans la conduite des affaires. Pour assurer son respect dans toutes nos relations commerciales, Sodexo a adopté des principes stricts énoncés dans sa Charte des Principes d'intégrité. Elle est accompagnée d'un guide de mise en situation concrète à destination des collaborateurs.

Sodexo a formalisé ses engagements en matière de Droits de l'Homme et de Droits Fondamentaux au Travail dans sa politique des Droits de l'Homme et sa Charte pour les Droits Fondamentaux au Travail.

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 sur la Déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux du travail.

La politique Santé et Sécurité au travail fait partie intégrante de la politique Santé et Sécurité du Groupe, et la politique environnementale est déclinée dans le Better Tomorrow 2025.

Le Code de conduite fournisseurs de Sodexo détaille les règles à respecter dans les partenariats avec nos fournisseurs et sous-traitants, lesquels sont tenus de le signer avant toute collaboration. Ce Code de conduite fournisseurs est assorti d'un guide qui accompagne nos partenaires dans la compréhension et la mise en œuvre de leurs obligations.

Pour renforcer les pratiques éthiques du Groupe dans la conduite de ses opérations ainsi que ses principes de gouvernance, et analyser l'impact des évolutions réglementaires et légales, Sodexo a mis en place un groupe de travail. Ce groupe, composé de dirigeants dont les fonctions sont liées à ce sujet, joue un rôle central dans la définition, la mise en place et le suivi des systèmes destinés à assurer la solidité et la conformité des activités du Groupe.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
% 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	98,1 %	96,8 %
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant mis en place les 10 Fondamentaux de Sodexo <input checked="" type="checkbox"/>	87,9 %	80,5 %
% des effectifs travaillant dans des pays où la politique des Droits de l'Homme du Groupe est disponible dans au moins une langue officielle	97,4 %	96,9 %
% des effectifs travaillant dans des pays ayant mis en place des plans d'action favorisant l'emploi des personnes en situation de handicap	99,1 %	-

3.2.6 Nos engagements en tant que prestataire de services

3.2.6.1 Proposer à nos consommateurs des choix de vie sains et les encourager à les suivre



OBJECTIF DU BETTER TOMORROW 2025	100 % de nos consommateurs se verront proposer chaque jour des options favorisant un mode de vie sain
---	--

Nous servons chaque jour 100 millions de consommateurs et avons pleinement conscience de la nécessité de comprendre et de répondre à leurs besoins spécifiques, ainsi qu'à leurs aspirations à plus long terme.

Nous considérons ainsi que proposer et promouvoir des choix de vie sains, qui améliorent la qualité de vie de millions de personnes, est à la fois une opportunité et une obligation.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays qui ont un système assurant que les salariés ayant des responsabilités de restauration sont formés en conformité avec les normes locales et à la politique globale sécurité alimentaire	95,8 %	96,0 %	- 0,2 pt
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 9001	94,3 %	94,4 %	- 0,1 pt
% 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"/>	98,6 %	98,5 %	+ 0,1 pt
% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays qui proposent des services de santé et bien-être qui incluent des services de bien-être physique	83,3 %	81,4 %	+ 1,9 pt
% des sites clients d'Amérique du Nord proposant des offres alimentaires conçues selon les 10 règles d'or de la nutrition, de la santé et du bien-être <input checked="" type="checkbox"/>	92,2 %	89,1 %	+ 3,1 pts
Nombre de diététiciens employés par Sodexo	5 138	5 306	- 3,2 %

Le nombre de diététiciens employés par Sodexo a baissé en raison de la fermeture des sites dans le segment Santé & Seniors aux États-Unis, et de l'optimisation du nombre de diététiciens par site.

3.2.6.2 Promouvoir le développement local et les pratiques commerciales, équitables, inclusives et durables



OBJECTIF DU BETTER TOMORROW 2025	10 milliards d'euros de notre valeur commerciale bénéficieront aux PME
---	---

Depuis sa création, Sodexo contribue au développement économique et social des communautés, des régions et des pays où le Groupe est présent.

Nous veillons à ce que nos activités aient un impact positif sur la qualité de vie au sein des communautés locales. C'est pourquoi nous nous engageons à leur côté et développons des relations positives et mutuellement bénéfiques.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
% 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	92,3 %	91,8 %	+ 0,5 pt
Notre valeur commerciale bénéficiant aux PME (en milliards d'euros)	5,5	4,4	+ 25 %
Part des achats de café responsable (en kg)	58,1 %	50,1 %	+ 8 pts
Part des achats réalisés auprès de fournisseurs sous contrat ayant signé le Code de conduite fournisseur Sodexo <input checked="" type="checkbox"/>	95,7 %	93,6 %	+ 2,1 pts

Notre valeur commerciale au profit des PME a considérablement augmenté au cours de l'exercice 2019. Cela est principalement dû au système de suivi plus robuste mis en place dans la région Asie, permettant la meilleure saisie de ces données. Cette amélioration s'explique également par l'augmentation du périmètre de reporting de cet indicateur, qui est passé de 70 % au cours de l'exercice 2017-2018 à 83 % cette année.



3.2.6.3 Être un acheteur responsable et fournir des services de gestion qui réduisent les émissions de carbone



Notre qualité de vie à long terme dépend de notre capacité à préserver notre planète et ses ressources. C'est pourquoi, nous nous attachons à ce que chacune de nos actions y contribue.

Le développement de modes d'approvisionnement responsables et une gestion de services contribuant à réduire les émissions de carbone sont deux domaines majeurs de nos activités qui traduisent notre engagement de préserver l'environnement.

Aujourd'hui, plus de la moitié des émissions de carbone de Sodexo proviennent de sa chaîne d'approvisionnement, principalement de produits à forte intensité de carbone tels que le bœuf, les produits laitiers, l'huile de palme, le soja et le papier, qui peuvent également avoir un impact sur la déforestation.

En 2018, Sodexo a cofondé la Coalition mondiale pour le bien-être animal (GCAW), la première initiative mondiale dirigée par le secteur de l'alimentation visant à améliorer le bien-être des animaux dans le monde. La plateforme mondiale réunit des entreprises de premier plan et des experts du bien-être animal dans le but d'améliorer les normes de bien-être animal et de répondre à la demande des consommateurs en produits alimentaires issus d'animaux élevés dans des systèmes favorisant le bien-être. Sodexo mesure le pourcentage de certification de bien-être animal par espèce. Nous publions chaque année nos progrès en matière d'œufs issus d'élevages alternatifs à la cage et de poissons et fruits de mer durables.

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
Achats responsables			
% de l'huile de palme physique certifiée issue de filières durables (périmètre étendu) ⁽¹⁾	34,7 %	n/a	
% d'œufs coquilles issus d'élevages alternatifs à la cage (du volume total des œufs coquilles achetés par Sodexo)	56,2 %	37,6 %	+ 18,6 pts
% d'œufs liquides issus d'élevages alternatifs à la cage (du volume total des œufs liquides achetés par Sodexo)	60,8 %	51,1 %	+ 9,7 pts
% du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site des pays ayant la charte bien-être animal 2018 disponible dans au moins une langue officielle	89,1 %	95,5 %	- 6,4 pts
Part des achats de produits de la mer (en kg) certifiés durables	36,3 %	38,7 %	- 2,4 pts
Part des achats de produits de la mer (en kg) issus de filières responsables ⁽²⁾	80,3 %	80,7 %	- 0,4 pt
Part des achats de papier à usage unique certifié responsable <input checked="" type="checkbox"/>	67,3 %	70,4 %	- 3,1 pts

(1) Au cours de l'exercice 2018-2019 nous avons étendu le périmètre de collecte de données concernant l'huile de palme, des 2 produits principaux contenant de l'huile de palme à la totalité des volumes achetées.

(2) Classement établi dans le Guide d'Achat des produits de la mer de Sodexo.

Les indicateurs des œufs coquilles et des œufs liquides ont considérablement augmenté par rapport à la période précédente. Ces résultats reflètent tous les efforts déployés dans les pays pour un approvisionnement plus responsable, notamment une traçabilité améliorée et une transparence accrue tout au long de notre chaîne d'approvisionnement.

Au cours de l'exercice 2019, nous avons élargi notre périmètre de collecte de données sur l'huile de palme, qui est passé des 2 principaux produits à l'ensemble des produits contenant de l'huile de palme. Les résultats publiés précédemment basés sur les deux principaux produits représentaient 59,5 % pour l'exercice 2017-2018.

Au cours de l'exercice 2018, Sodexo a publié une nouvelle charte bien-être animal, plus exigeante, qui est progressivement déployée dans l'ensemble des activités. Les pays qui n'ont pas encore mis en œuvre la nouvelle charte, utilisent l'ancienne politique.

**OBJECTIF DU
BETTER TOMORROW
2025**

34 % de réduction
des émissions de carbone

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
Réduction des émissions de carbone			
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification ISO 14001	91,1 %	90,8 %	+ 0,3 pt
Consommation d'énergie du périmètre 1 et périmètre 2 (en Mwh)	601 724	669 688 *	- 67 964
Total des émissions du périmètre 1 et périmètre 2 (en tCO ₂ e)	126 230	144 468 *	- 18 238
% de réduction des émissions de carbone (comparé à l'année de référence 2011, en valeur absolue)	47 %	40 % *	+ 7 pts
% de réduction de l'intensité des émissions de carbone (comparé à l'année de référence 2011)	62 %	53 % *	+ 9 pts
Émissions de carbone de la chaîne d'approvisionnement du périmètre 3 (tCO ₂)	5 121 136		

* Les chiffres reflètent les résultats de 2017. Au cours de l'exercice 2018-2019, nous avons réduit le retard d'un an dans notre reporting et décidé de ne pas extrapoler les données de l'exercice 2017-2018.

Pour la première fois, les informations relatives aux émissions carbone de la chaîne d'approvisionnement du périmètre 3 ont été collectées et vérifiées pendant le processus annuel d'audit.

La réduction continue de nos émissions directes de consommation d'énergie et d'émissions du périmètre 1 et 2

par rapport à l'année de référence de 2011 est principalement due à la mise en œuvre d'actions de gestion efficace de l'énergie telles que l'achat d'énergie renouvelable et la mise en place de nouveaux équipements. Au cours de l'exercice 2018-2019, nous avons dépassé notre objectif de réduction de carbone de 34 % pour les Périmètres 1 et 2.

3.2.7 Nos engagements en tant qu'entreprise citoyenne

3.2.7.1 Lutter contre la faim et la malnutrition



Agir pour un monde sans faim, c'est agir pour une meilleure qualité de vie. Les équipes de Sodexo aux États-Unis en ont créé Stop Hunger en 1996.

Stop Hunger est un réseau mondial à but non lucratif qui agit pour un monde sans faim. Sortir durablement le monde de la faim d'ici 2030, le rendre plus juste et plus heureux, tel est l'objectif fixé par les Nations Unies.

Grâce à Sodexo, qui soutient administrativement Stop Hunger, 100 % des dons faits à Stop Hunger vont directement au financement d'activités et de solutions durables pour soutenir les communautés locales les plus démunies en autonomisant les femmes, ce qui, à notre sens représente la solution la plus efficace pour éliminer la faim. On pourrait en effet nourrir

jusqu'à 150 millions de personnes de plus, en leur donnant accès aux mêmes ressources que les hommes. C'est pourquoi, Stop Hunger a fait de l'autonomisation des femmes sa priorité et a investi, en trois ans, près de 4 millions de dollars US dans des programmes destinés à soutenir les femmes qui agissent contre la faim dans leurs communautés.

Stop Hunger s'appuie sur des partenariats avec 1 200 ONG locales et internationales, ainsi que sur l'écosystème unique de Sodexo, et tout particulièrement sur ses collaborateurs.

Pour en savoir plus, lire le rapport d'activité de Stop Hunger : http://www.stop-hunger.org/files/live/sites/stophunger/files/05-news/2019/StopHunger_RapportdActivites_2019.pdf

OBJECTIF DU BETTER TOMORROW 2025	100 millions de bénéficiaires Stop Hunger
---	--

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
Fonds investis dans des programmes visant à autonomiser les femmes qui agissent contre la faim dans leurs communautés (en milliers d'euros)	1 092	1 063	+ 2,7 %

En complément de nos projets déjà engagés sur l'exercice 2017-2018, en 2019 nous avons poursuivi notre soutien auprès du WIA (Women In Africa), car nous partageons la même vision et volonté d'accompagner l'autonomisation des femmes africaines, et le développement de leurs entreprises. Par ailleurs,

19 initiatives dans 13 pays, récemment sélectionnées, seront co-financées durant 3 ans par le fonds de dotation de Stop Hunger et par l'entité locale Stop Hunger pour soutenir ces femmes qui prennent en main le destin de leurs communautés locales.



3.2.7.2 Faire de la diversité et de l'inclusion un moteur de changement sociétal



Chaque personne a son histoire unique, une expérience et des compétences qui lui sont propres. Ce sont ces caractéristiques uniques qui font la force de nos employés et qui reflètent les communautés que nous servons. Nous mettons tout en œuvre pour créer une culture de diversité et d'inclusion, dans laquelle nos employés se sentent valorisés et respectés en tant qu'individus. Nous travaillons également en étroite collaboration avec les entreprises locales pour encourager des idées nouvelles, susciter l'innovation et, au final, contribuer à un impact positif sur les communautés.

Sodexo a toujours placé l'avancement des femmes au cœur de sa vision du développement économique, social et environnemental.

Partout dans le monde, nos partenariats locaux contribuent au tissu social des communautés, des régions et des pays où nous exerçons nos activités. Nous promovons la diversité y compris dans nos réseaux de fournisseurs, pour y intégrer en permanence des entreprises gérées par des femmes, des minorités, des personnes en situation de handicap ou des membres de la communauté LGBT.

Qu'il s'agisse d'encourager les projets d'entrepreneuriat social pour femmes défavorisées ou de soutenir des causes susceptibles de faire évoluer les mentalités, nous nous engageons à toujours avoir un impact positif sur les actions des communautés locales en matière de diversité.

**OBJECTIF DU
BETTER TOMORROW
2025**

500 000 femmes éduquées
dans des centres de formation

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays qui participent à des initiatives améliorant la qualité de vie des femmes	93,8 %	89,1 %	+ 4,7 pts

Le pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe des pays qui participent à des initiatives améliorant la qualité de vie des femmes a considérablement augmenté, principalement en raison de la mise en place d'initiatives en Argentine, Allemagne et Norvège.

3.2.7.3 Défendre une utilisation durable des ressources



Compte tenu de sa position dans la chaîne de valeur, de l'étendue de son offre et de ses innombrables opportunités, Sodexo est bien placé pour contribuer à une consommation réduite et plus efficace des ressources. L'action et la collaboration fructueuses peuvent avoir un impact positif significatif sur la consommation de nos clients, les activités de Sodexo, ses secteurs industriels et ses chaînes d'approvisionnement.

Sodexo a élaboré une feuille de route sur les déchets qui adopte l'approche de l'économie circulaire, avec les éléments clés suivants :

- **Collaboration et leadership dans la chaîne de valeur** : nous visons à renforcer la collaboration au sein de la chaîne de valeur et à travers celle-ci afin de stimuler l'économie circulaire et ainsi contribuer à la réalisation de l'objectif ODD 12.3 des Nations Unies de réduire de moitié le gaspillage alimentaire chez les détaillants et les consommateurs, ainsi que de réduire les pertes de produits alimentaires tout au long des chaînes de production et d'approvisionnement, y compris après la récolte, d'ici 2030.

- **Excellence opérationnelle** : nous exploitons l'expertise de nos 470 000 collaborateurs pour fournir à nos clients les meilleurs services de gestion des déchets, qui les aideront à gérer leurs ressources de manière plus durable. Nous nous assurons que nos équipes sont formées et encouragées à innover, dans l'intérêt de nos clients et de nos consommateurs.
- **Engagement des clients et des consommateurs** : avec 100 millions de consommateurs servis chaque jour, nous sommes dans une position unique pour amener un changement de comportement visant à réduire le gaspillage.
- **Marketing et communication** : au travers de nos actions globales, nous aidons à informer les clients et les consommateurs afin qu'ils comprennent et soutiennent le défi de la prévention des déchets.
- **Mesure, reporting et publication** : nous veillons à ce que la gestion des déchets fasse partie intégrante de la gestion du site et demandons à nos sites de mesurer et de rendre compte de leurs performances.

**OBJECTIF DU
BETTER TOMORROW
2025**

50 % de réduction de notre
gaspillage alimentaire

	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018	VARIATION
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays participant à des initiatives pour atteindre l'objectif de l'ONU contre le gaspillage alimentaire	69,2 %	65,9 %	+ 3,3 pts

L'augmentation de cet indicateur est due à la participation active de l'Espagne et du Pérou, qui ont mis en place des initiatives telles que la participation à des groupes multipartites et à des groupes de travail comme Comunidad Por El clima et CCori Optimal Cooking.

3.2.8 Notre méthodologie de reporting

Choix des indicateurs

Au cours de l'exercice 2017-2018, nous avons continué de publier les informations et les données relatives à la responsabilité d'entreprise dans notre rapport intégré (chapitre 1), chapitre 2 et chapitre 3 du présent rapport.

- Dans le cadre du rapport intégré, nous avons présenté notre modèle de création de valeur, notre matrice de matérialité et notre feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise Better Tomorrow 2025. Ces trois éléments sont liés et interdépendants.
- Le chapitre 2 contient des informations sur nos actions concrètes répondant aux problèmes clés identifiés dans notre analyse de la matérialité.
- Le chapitre 3 présente nos indicateurs de performance clés et leurs progrès par rapport à l'année précédente.

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 Directive européenne sur le *Reporting Financier* ;

- 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.

De plus, les indicateurs de Sodexo :

- sont essentiels pour nous permettre de suivre les progrès dans les domaines identifiés comme des sujets clés à la suite de notre analyse de la matérialité ;
- 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 (voir liste d'indicateurs).

Périmètre de consolidation

Les indicateurs sont généralement consolidés pour toutes les entités qui sont en intégration globale 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 « Limites » page suivante.

Indicateurs sociaux pour l'exercice 2018-2019

Tous les indicateurs sociaux sont consolidés pour l'ensemble des entités du Groupe, à l'exception de :

- l'indicateur du nombre d'heures de formation qui exclut les données des États-Unis et de l'Allemagne (voir section limites plus bas) ;
- l'indicateur du nombre moyen de jours d'absences par collaborateur pour accident ou maladie professionnelle et maladies personnelles, exclut le nombre de jours d'absences liées aux accidents ou maladies personnelles au Brésil (inclut les accidents ou maladies professionnelles au Brésil).

Les indicateurs sécurité n'ont pu être collectés que sur l'activité Services sur Site, qui représente toutefois plus de 96 % du chiffre d'affaires du Groupe et 97 % de nos effectifs.

Indicateurs sociétaux et environnementaux pour l'exercice 2018-2019

Les indicateurs sociétaux et environnementaux sont calculés et consolidés pour les entités représentant plus de 92 % du chiffre d'affaires du Groupe, à l'exception de :

- notre valeur commerciale bénéficiant aux PME qui représente 83 % du chiffre d'affaires Groupe ;
- des émissions de carbone des périmètres 1 et 2 qui représentent 81 % du chiffre d'affaires Groupe ;
- des émissions de carbone de la chaîne d'approvisionnement du périmètre 3 qui représentent 65 % du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site.

La valeur commerciale bénéficiant aux PME représente le total des achats pour l'activité Services sur Site additionnée à la valeur totale des titres émis pour l'activité Avantages & Récompenses.

Afin d'optimiser le processus de collecte et de *reporting* des indicateurs sociétaux et environnementaux, nous avons modifié la période de *reporting*. La nouvelle période de déclaration débute le 1^{er} juin 2018 et se termine le 31 mai 2019.

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 & 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).

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. En 2016, Sodexo a réaffirmé sa volonté de progrès durable en tant qu'employeur, prestataire de services et entreprise citoyenne en actualisant sa feuille de route, baptisée Better Tomorrow 2025.

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 Responsabilité d'entreprise 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 Directive européenne, 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 :

- % du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant mis en place les 10 Fondamentaux de Sodexo ;
- effectif total, par genre, par activité et par segment de clientèle ;
- taux de fidélisation de l'ensemble des salariés ;
- taux de fidélisation de l'encadrement sur site ;
- nombre de départs pour cause de démissions (après 3 mois) ;
- % de femmes au Conseil d'Administration ;
- % de femmes au 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 ;
- pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification OHSAS 18001 ou ISO 45001 ;
- 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 ;
- part des achats réalisés auprès de fournisseurs sous contrat ayant signé le Code de conduite fournisseurs Sodexo ;
- part des achats de papier à usage unique certifié responsable.

Limites

Sodexo emploie 470 237 personnes réparties dans 67 pays, régis par des réglementations différentes, et opère sur un nombre significatif de sites clients de différentes tailles et types d'activités.

- 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 uniquement 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 ;
 - 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, le nombre de jours d'absence minimum à partir duquel l'absence est comptabilisée varie en fonction des législations locales ;
 - le nombre d'heures de formation aux États-Unis est basé sur une estimation. L'estimation est une extrapolation

des données déclarées par l'employé sur 10 % de la population. Des solutions sont en cours de discussion afin de publier cet indicateur basé sur les données réelles dans les prochaines années.

- Certaines informations sont très difficiles à recueillir en raison de la nature même des activités du Groupe :
 - valeur commerciale totale bénéficiant aux PME : les données de Sodexo Services sur Site aux États-Unis incluent les fournisseurs non contractés ;
 - 19 % du volume total de produits de la mer achetés par Sodexo ne peuvent pas être classés selon le Guide des produits de la mer Sodexo (espèces vertes, oranges ou rouges). Par conséquent, le résultat pour l'exercice 2019 est sous-estimé. Un processus sera mis en place pour éliminer cette limite l'année prochaine ;
 - 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 24 pays majeurs représentant 81 % du chiffre d'affaires du Groupe ;
 - 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 pour les bureaux et les sites dont Sodexo a le contrôle opérationnel ;
 - le périmètre 2 inclut les consommations d'électricité pour les bureaux et les sites dont Sodexo a le contrôle opérationnel, et est calculé en suivant la méthodologie *market based* ;
 - Cette année, pour la première fois, nous publions notre calcul des émissions de la chaîne d'approvisionnement du périmètre 3, qui correspondent aux émissions indirectes, basé sur un taux de couverture de 65 % du chiffre d'affaires, dans le but d'augmenter la portée de l'exercice 2020 et de déclarer la totalité des émissions du périmètre 3 (y compris l'empreinte des sites clients).

Le calcul des émissions carbone liées à la chaîne d'approvisionnement tient compte des éléments suivants :

- les émissions des 30 commodités les plus importantes pour Sodexo (en termes de volume d'achat et d'impact carbone). Ces commodités représentent 85 % de nos achats,
- le transport du dernier point de transformation au site livré,
- les facteurs d'émission par produit.
- 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, opère 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 matérielles 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.

Tableaux de concordance

Les tableaux de concordance sont présentés dans la section « Autres informations » du présent document.

3.2.9 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Sodexo S.A.

Siège social : 255, Quai de la Bataille de Stalingrad
92130 Issy-les-Moulineaux

Exercice clos le 31 août 2019

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 août 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3^o du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il nous appartient d'exprimer, à la demande de l'entité et en dehors du champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées⁽²⁾ par l'entité et identifiées par le signe ✓ dans le chapitre 3 du rapport de gestion ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

1 Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr

2 Voir la liste des indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs présentés en Annexe 1 du présent rapport.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions légales et réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs ⁽¹⁾ que nous avons considérés les plus importants :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices ⁽²⁾ et couvrent entre 39% et 57% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ⁽³⁾ ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre mai et novembre 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

1 Voir la liste des indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs présentés en Annexe 1 du présent rapport.

2 Entités sélectionnées dans le cadre de l'assurance modérée réglementaire :

- Sodexo Services sur site : France, Etats-Unis, Chili.

Entités complémentaires sélectionnées dans le cadre de l'assurance raisonnable, en dehors du champ d'accréditation :

- Sodexo Services sur site : Inde, Italie.
- Sodexo Avantages & Récompenses : Inde.

3 Voir la liste des informations qualitatives présentées en Annexe 2 du présent rapport.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

Les indicateurs relatifs à la formation et aux émissions de gaz à effet de serre scope 3 relatifs à l'exercice clos le 31 août 2019 sont communiqués sur un périmètre couvrant respectivement 57 % et 65% du chiffre d'affaires, tel que mentionné dans les précisions méthodologiques apportées en paragraphe « 3.2.8 Notre méthodologie de reporting » de la Déclaration.

Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations extra-financières

Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe V dans le chapitre 3, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » ci-dessus pour les Informations considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 51 % et 58 % des informations identifiées par le signe V.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe V.

Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe V dans le chapitre 3 ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 6 novembre 2019

KPMG S.A.

Fanny Houlliot
Associée

Sustainability Services

Caroline Bruno Diaz
Associée

Annexe 1

INDICATEURS SOCIAUX	NIVEAU D'ASSURANCE
Effectif total	Raisonnable
Effectif total ventilé par activité et segment de clientèle	Raisonnable
Taux de fidélisation de l'ensemble des salariés	Raisonnable
Taux de fidélisation de l'encadrement sur site	Raisonnable
Nombre de départs pour les contrats à durée indéterminée de plus de trois mois	Raisonnable
Nombre de recrutements excluant les acquisitions et transferts	Modéré
Nombre moyen de jours d'absence des effectifs pour accident ou maladie professionnelle, accident ou maladie personnelle	Modéré
Nombre total d'heures de formation	Modéré
Nombre moyen d'heures de formation par employé	Modéré
% d'employés ayant participé à au moins une formation pendant l'année fiscale	Modéré
% de femmes au Conseil d'Administration	Raisonnable
% de femmes au Comité Exécutif	Raisonnable
% de femmes parmi les dirigeants	Raisonnable
% de femmes parmi l'encadrement	Raisonnable
% de femmes parmi l'ensemble des collaborateurs	Raisonnable
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant mis en place les 10 Fondamentaux de Sodexo	Modéré
INDICATEURS SANTÉ SÉCURITÉ	NIVEAU D'ASSURANCE
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de travail	Raisonnable
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	Modéré
% de réduction du taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt	Modéré
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays ayant au moins une certification OHSAS 18001 or ISO 45001	Raisonnable
INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX	NIVEAU D'ASSURANCE
Consommation d'énergie du périmètre 1 et périmètre 2	Modéré
Total des émissions de CO ₂ du périmètre 1 et périmètre 2	Modéré
Emissions de CO ₂ de la chaîne d'approvisionnement (périmètre 3)	Modéré
% de réduction des émissions de CO ₂ par rapport à 2011	Modéré
% de réduction de l'intensité CO ₂ par rapport à 2011	Modéré

INDICATEURS SOCIÉTAUX	NIVEAU D'ASSURANCE
% du chiffre d'affaires du Groupe des pays qui emploient des experts en matière d'environnement	Modéré
% 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	Raisonnable
Valeur commerciale bénéficiant aux PME (en milliards d'euros)	Modéré
Part des achats réalisés auprès de fournisseurs sous contrat ayant signé le Code de conduite fournisseur Sodexo	Raisonnable
% de l'huile de palme physique certifiée issue de filières durables	Modéré
% d'œufs coquilles issus d'élevages alternatifs à la cage	Modéré
% d'œufs liquides issus d'élevages alternatifs à la cage	Modéré
Part des achats de produits de la mer issus de filières responsables	Modéré
Part des achats de papier à usage unique certifié responsable	Raisonnable

Annexe 2

INFORMATIONS QUALITATIVES SOCIALES

La politique Santé et Sécurité de Sodexo

Les programmes et autres mesures en faveur du développement des compétences des talents et résultats

INFORMATIONS QUALITATIVES ENVIRONNEMENTALES

Les actions environnementales innovantes de lutte contre le changement climatique et de réduction des gaz à effet de serre

Le programme « WasteWatch » de prévention des déchets alimentaires et résultats

INFORMATIONS QUALITATIVES SOCIÉTALES

Les actions engagées pour promouvoir la transparence et l'intégrité des affaires

Les offres alimentaires et autres mesures de promotion auprès des consommateurs d'un bon équilibre alimentaire

La politique des Droits de l'Homme du Groupe

Les actions de partenariat et de mécénat

3.3 COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 AOÛT 2019

3.3.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	NOTES	2018-2019	2017-2018
Chiffre d'affaires	3	21 954	20 407
Coût des ventes	4.1	(18 756)	(17 320)
Marge brute		3 198	3 087
Charges administratives et commerciales	4.1	(2 000)	(1 963)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	4.9	2	4
Résultat d'exploitation	3	1 200	1 128
Autres produits opérationnels	4.1	11	10
Autres charges opérationnelles	4.1	(152)	(141)
Résultat opérationnel		1 059	997
Produits financiers	4.2	44	46
Charges financières	4.2	(144)	(136)
Quote-part dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence	4.9	4	2
Résultat avant impôt		963	909
Impôt sur les résultats	4.3	(277)	(245)
Résultat net		686	664
Dont :			
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle		21	13
PART REVENANT AU GROUPE		665	651
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	4.4	4,56	4,40
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	4.4	4,50	4,34

3.3.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	NOTES	2018-2019	2017-2018
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		686	664
Autres éléments du résultat global appelés à un reclassement ultérieur en résultat			
Variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture	4.16 et 4.14		
Variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture transférée en résultat	4.16 et 4.14		
Écarts de conversion	4.14	190	(245)
Écarts de conversion transférés en résultat	4.14	(3)	
Impôts sur les autres éléments du résultat global appelés à un reclassement ultérieur en résultat	4.14		
Part des autres éléments du résultat global dans les entreprises mises en équivalence, nets d'impôts	4.14 et 4.9	(7)	(1)
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat			
Réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies	4.17.1 et 4.14	4	79
Variation de la juste valeur des actifs financiers réévalués par le biais des autres éléments du résultat global	2.1.2, 4.11.2 et 4.14	175	
Impôts sur les autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	4.14	(5)	(13)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL APRÈS IMPÔTS		354	(180)
RÉSULTAT GLOBAL		1 040	485
Dont :			
Part revenant au Groupe		1 021	471
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle		19	14

3.3.3 État consolidé de la situation financière

Actif

(en millions d'euros)

	NOTES	AU 31 AOÛT 2019	AU 31 AOÛT 2018
ACTIF NON COURANT			
Immobilisations corporelles	4.5	684	619
Écarts d'acquisition	4.6	6 158	5 664
Autres immobilisations incorporelles	4.7	801	704
Investissements clients	4.8	626	558
Participations dans les entreprises mises en équivalence	4.9	62	83
Actifs financiers non courants	4.11	999	190
Instruments financiers dérivés actifs	4.16	5	3
Autres actifs non courants	4.12	20	18
Impôts différés	4.20	99	105
TOTAL ACTIF NON COURANT		9 455	7 944
ACTIF COURANT			
Actifs financiers courants	4.11	58	36
Instruments financiers dérivés actifs	4.16	7	15
Stocks		294	280
Créances d'impôt	4.12	125	176
Clients et autres créances	4.12	4 626	4 121
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Services Avantages & Récompenses	4.11	1 120	1 042
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.13	1 781	1 666
TOTAL ACTIF COURANT		8 012	7 336
TOTAL DE L'ACTIF		17 467	15 280

Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)

	NOTES	AU 31 AOÛT 2019	AU 31 AOÛT 2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital		590	590
Primes d'émission		248	248
Réserves et résultats non distribués		3 618	2 445
CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE		4 456	3 283
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		42	45
TOTAL CAPITAUX PROPRES	4.14	4 498	3 328
PASSIF NON COURANT			
Emprunts et dettes financières	4.15	3 902	3 537
Instruments financiers dérivés passifs	4.16	7	-
Avantages au personnel	4.17	403	389
Autres passifs non courants	4.19	171	190
Provisions	4.18	88	88
Impôts différés	4.20	151	126
TOTAL PASSIF NON COURANT		4 722	4 330
PASSIF COURANT			
Découverts bancaires	4.13	35	28
Emprunts et dettes financières	4.15	182	420
Instruments financiers dérivés passifs	4.16	0	1
Dettes d'impôt		99	98
Provisions	4.18	58	73
Fournisseurs et autres dettes	4.19	4 892	4 222
Chèques et Cartes de Services à rembourser		2 981	2 780
TOTAL PASSIF COURANT		8 247	7 622
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		17 467	15 280

3.3.4 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)	NOTES	2018-2019	2017-2018
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat opérationnel des sociétés intégrées		1 057	993
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles		365	317
Provisions		(39)	(15)
Résultat net d'impôt des cessions et autres éléments sans impact trésorerie		37	20
Produits des participations dans les entreprises mises en équivalence	4.9	10	19
Intérêts payés		(129)	(117)
Intérêts encaissés		42	51
Impôts payés		(204)	(128)
Autofinancement		1 139	1 140
Variation du BFR lié à l'activité		129	(7)
Variation des stocks		(3)	(6)
Variation des clients et autres créances		(384)	(160)
Variation des fournisseurs et autres dettes		406	193
Variation des Chèques et Cartes de Services à rembourser		164	194
Variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages & Récompenses		(53)	(228)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ		1 268	1 133
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations		(400)	(329)
Cessions d'immobilisations		17	31
Variation des investissements clients	4.8	(31)	11
Variation des actifs financiers et participations mises en équivalence		(94)	(40)
Acquisitions de filiales		(308)	(683)
Cessions de filiales		7	11
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(809)	(1 000)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	4.14	(403)	(411)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(19)	(13)
Achats d'actions propres	4.14	(11)	(371)
Cessions d'actions propres		4	25
Augmentation de capital		1	1
Variation des participations ne donnant pas le contrôle		(1)	(5)
Émissions d'emprunts et dettes financières (hors location financement)	4.15	278	645
Remboursements d'emprunts et dettes financières	4.15	(257)	(215)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(408)	(345)
VARIATION DE TRÉSORERIE		52	(212)
Incidence des différences de change et autres		58	(130)
Trésorerie à l'ouverture		1 638	1 980
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	4.13	1 746	1 638

3.3.5 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	NOMBRE D' ACTIONS	CAPITAL	PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVES ET RÉSULTAT	ÉCARTS DE CONVERSION	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		
						PART DU GROUPE	PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	TOTAL
Notes	4.14			4.14				
Capitaux propres au 31 août 2018	147 454 887	590	248	3 375	(930)	3 283	45	3 328
Ajustements liés à la première application d'IFRS 9 et d'IFRS 15 ⁽¹⁾				530		530		530
Capitaux propres au 1^{er} septembre 2018	147 454 887	590	248	3 905	(930)	3 813	45	3 858
Résultat net				665		665	21	686
Autres éléments du résultat global nets d'impôts				166	190	356	(2)	354
Résultat global				831	190	1 021	19	1 040
Dividendes versés				(403)		(403)	(22)	(425)
Réduction de capital par annulation d'actions propres								
Actions propres				(7)		(7)		(7)
Paiements fondés sur les actions (nets d'impôts)				33		33		33
Variation de pourcentage d'intérêt sans perte ou gain de contrôle				(5)		(5)	0	(5)
Autres variations ⁽²⁾				4		4	0	4
CAPITAUX PROPRES AU 31 AOÛT 2019	147 454 887	590	248	4 358	(740)	4 456	42	4 498

(1) Voir note 2.1.2 « Nouvelles normes et interprétations applicables de manière obligatoire ».

(2) Y compris les effets de l'hyperinflation et la comptabilisation d'engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle.

(en millions d'euros)	NOMBRE D'ACTIONNAIRES	CAPITAL	PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVES ET RÉSULTAT	ÉCARTS DE CONVERSION	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		
						PART DU GROUPE	PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	TOTAL
Notes	4.14			4.14				
Capitaux propres au 31 août 2017	150 830 449	603	534	3 084	(685)	3 536	34	3 570
Résultat net				651		651	13	664
Autres éléments du résultat global nets d'impôts				65	(245)	(180)	0	(180)
Résultat global				716	(245)	471	14	485
Dividendes versés				(411)		(411)	(16)	(427)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(3 375 562)	(14)	(286)	300				
Actions propres				(348)		(348)		(348)
Paiements fondés sur les actions (nets d'impôts)				44		44		44
Variation de pourcentage d'intérêt sans perte ou gain de contrôle				(0)		(0)	14	13
Autres variations *				(10)		(10)	0	(9)
CAPITAUX PROPRES AU 31 AOÛT 2018	147 454 887	589	248	3 375	(930)	3 283	45	3 328

* Y compris les effets de l'hyperinflation et la comptabilisation d'engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle.