LHH
Recrutement
Développement
Transition de Carrière

Responsabilité sociale et environnementale Rapport 2025



Sommaire

La stratégie RSE de The Adecco Group 3

A propos de The Adecco Group 04

Édito : Marc Gomes, Président The Adecco Group France 05

Elsa Portal, Directrice de la RSE The Adecco Group France 06

Notre analyse de double matérialité 07

Les axes clés de notre stratégie RSE 08

Agir et innover pour l'emploi 09

Construire avec les parties prenantes un écosystème responsable 17

S'engager pour une société solidaire et durable 25

La stratégie RSE de LHH 33

Édito 34

A propos de LHH 35

Agir et innover pour l'emploi 36

Construire avec nos parties prenantes un écosystème responsable 41

S'engager pour une société solidaire et durable 44

La stratégie RSE

THE ADECCO GROUP

Adecco AKKODIS LHH

A propos de The Adecco Group



Le Groupe Adecco, basé à Zurich en Suisse, est le leader mondial des solutions en ressources humaines.

En France, à travers notre réseau de plus de 1300 bureaux et agences répartis sur tout le territoire, et aux côtés de nos 14 000 collaborateurs permanents, nous faisons vivre au quotidien notre raison d'être : « Révéler le potentiel humain pour façonner l'avenir ».

Le Groupe Adecco s'appuie sur un écosystème de marques expertes dans leur domaine et organisées en trois Global Business Units (GBU) internationales :
- **Adecco**, réseau d'agences d'emploi n°1 en France ;
- **Akkodis**, acteur mondial du marché de l'ingénierie, du digital et de l'IT ;
- et **LHH**, leader mondial du conseil en talents.

Adecco AKKODIS LHH



Édito

Marc Gomes,
Président The Adecco Group France

Incertitudes géopolitiques et économiques, bouleversements technologiques, nouvelles attentes des entreprises et des collaborateurs… Le marché du travail français a traversé une année 2025 sous tension. Dans ce contexte, le groupe Adecco a su démontrer sa capacité non seulement à s'adapter, mais aussi à agir avec détermination au service de sa mission : **révéler le potentiel humain pour façonner l'avenir**.

Révéler le potentiel humain, c'est permettre à chacun de trouver sa place sur le marché de l'emploi, notamment ceux que ce marché tend aujourd'hui à écarter. **Pour les jeunes**, c'est agir pour réduire le décalage entre compétences acquises et attentes des entreprises. En créant des passerelles plus directes entre formation et emploi, en combinant apprentissages théoriques, acquisition de compétences opérationnelles et immersion dans le monde professionnel, comme nous le faisons via notre filiale Adecco depuis 2016 avec la Grande École de l'Alternance.

Pour les seniors, c'est d'abord reconnaître l'expérience acquise, faciliter les transitions, élargir l'accès à la formation tout au long de la vie, par exemple à travers les programmes de montée en compétences et de requalification sur les compétences digitales et l'intelligence artificielle (IA) mis en oeuvre par nos filiales Akkodis et LHH. **Pour tous**, favoriser l'inclusion sur le marché du travail et l'employabilité durable reste un engagement fondamental de notre Groupe.

Façonner l'avenir, c'est anticiper les ruptures plutôt que les subir en contribuant activement à un marché de l'emploi plus fluide et inclusif, où les mobilités sont facilitées, les trajectoires diversifiées et les opportunités plus largement accessibles, à chaque étape de la vie. Parce que l'intelligence artificielle redessine en profondeur les métiers, les modes de travail et les compétences attendues, nous avons fait le choix d'en accompagner le déploiement de manière responsable.

En formant nos équipes à ses usages, en développant des outils qui libèrent du temps pour l'essentiel – la relation humaine et le conseil – et en maintenant l'humain au coeur de chaque décision. Façonner l'avenir, c'est enfin poursuivre et renforcer notre engagement environnemental : continuer à mesurer et réduire nos émissions de gaz à effet de serre, accompagner la transition vers les métiers verts en développant les compétences, sensibiliser nos parties prenantes.

Dans un environnement durablement incertain, notre responsabilité est de garder le cap de notre stratégie en matière de responsabilité sociale et environnementale. C'est aussi notre force pour continuer à créer de la valeur partagée pour nos clients, nos collaborateurs et nos partenaires.

« Révéler le potentiel humain, c'est permettre à chacun de trouver sa place sur le marché de l'emploi, notamment ceux que ce marché tend aujourd'hui à écarter. »



« L’entreprise demeure l’un des rares lieux de rencontre entre des personnes d’origines, d’âges et de parcours différents. Elle joue un rôle majeur pour favoriser le dialogue et renforcer la cohésion sociale. »

Elsa Portal,
Directrice RSE,
The Adecco Group France

Premier marché du Groupe et pays moteur en matière d’impact social, la France confère à The Adecco Group une responsabilité particulière : contribuer à un monde du travail plus inclusif, plus juste et plus durable. Cette responsabilité est au coeur de nos métiers et de notre conviction qu’il ne peut y avoir de performance économique durable sans performance sociale. Elle donne une traduction concrète à notre raison d’être : révéler le potentiel humain pour façonner l’avenir.

Apprendre de notre écosystème

Notre impact repose sur notre capacité à agir collectivement. En France, nous travaillons avec un large écosystème réunissant acteurs publics de l’emploi, entreprises, associations et collectivités. C’est dans ce dialogue entre les différents acteurs que se construisent les réponses les plus efficaces aux enjeux d’accès à l’emploi.

Les associations occupent une place essentielle. Au contact quotidien des personnes qu’elles accompagnent, elles identifient les fragilités, expérimentent des solutions innovantes et développent une compréhension fine des besoins. Les soutenir, notamment à travers la Fondation, est une responsabilité. Les écouter l’est tout autant. Leurs enseignements nourrissent nos pratiques et renforcent notre capacité d’innovation sociale.

L’entreprise comme vecteur d’inclusion

L’entreprise demeure l’un des rares lieux de rencontre entre des personnes d’origines, d’âges et de parcours différents. Elle joue un rôle majeur pour favoriser le dialogue et renforcer la cohésion sociale.

C’est pourquoi nous croyons aux démarches partenariales associant acteurs publics, privés et associatifs. Ensemble, nous pouvons expérimenter davantage, accroître notre impact et construire des réponses plus robustes en faveur de l’inclusion, de l’égalité des chances et de l’accès à l’emploi.

Déployer l’IA avec responsabilité

Aux avant-postes des transformations du travail, nous constatons chaque jour l’impact de l’intelligence artificielle sur les métiers et les compétences. Son déploiement ne peut être considéré comme un simple sujet technologique. Il soulève aussi des enjeux sociaux, humains et environnementaux.

Pour devenir un levier de progrès, l’IA doit s’inscrire dans un climat de confiance, fondé sur la formation, le dialogue et la transparence. Elle invite également à s’interroger sur la valeur créée : comment utiliser le temps gagné, quels nouveaux services développer et comment renforcer l’accompagnement des personnes ?

Construire des usages responsables implique enfin de rester lucides sur l’état de nos connaissances, notamment concernant l’impact environnemental de ces technologies. Même si toutes les réponses ne sont pas encore disponibles, il est essentiel de poursuivre leur évaluation afin d’éclairer les décisions et les usages.

Faire de l’entreprise une force de progrès

Ce rapport d’impact reflète notre ambition : faire de la responsabilité sociale et environnementale un levier de transformation et de progrès collectif. Dans un monde du travail en mutation, notre responsabilité est de relier les acteurs, d’expérimenter et d’agir pour contribuer à un avenir plus inclusif et plus soutenable.

Notre analyse de double matérialité

L'approche du Groupe Adecco

En 2024, Le Groupe Adecco a initié sa première analyse de double matérialité, conformément aux exigences de la Directive européenne sur le reporting de durabilité (CSRD) et aux normes européennes de reporting de durabilité (ESRS). Cet exercice approfondi a permis d'évaluer les impacts, risques et opportunités, réels et potentiels sur l'ensemble de notre chaîne de valeur. Conduite au niveau mondial, cette analyse s'applique à toutes les filiales et tous les pays du Groupe.

Les principaux enseignements de l'analyse de double matérialité

En 2025, Le Groupe Adecco a procédé a une revue de son analyse de double matérialité, qui a confirmé la stabilité de ses résultats.

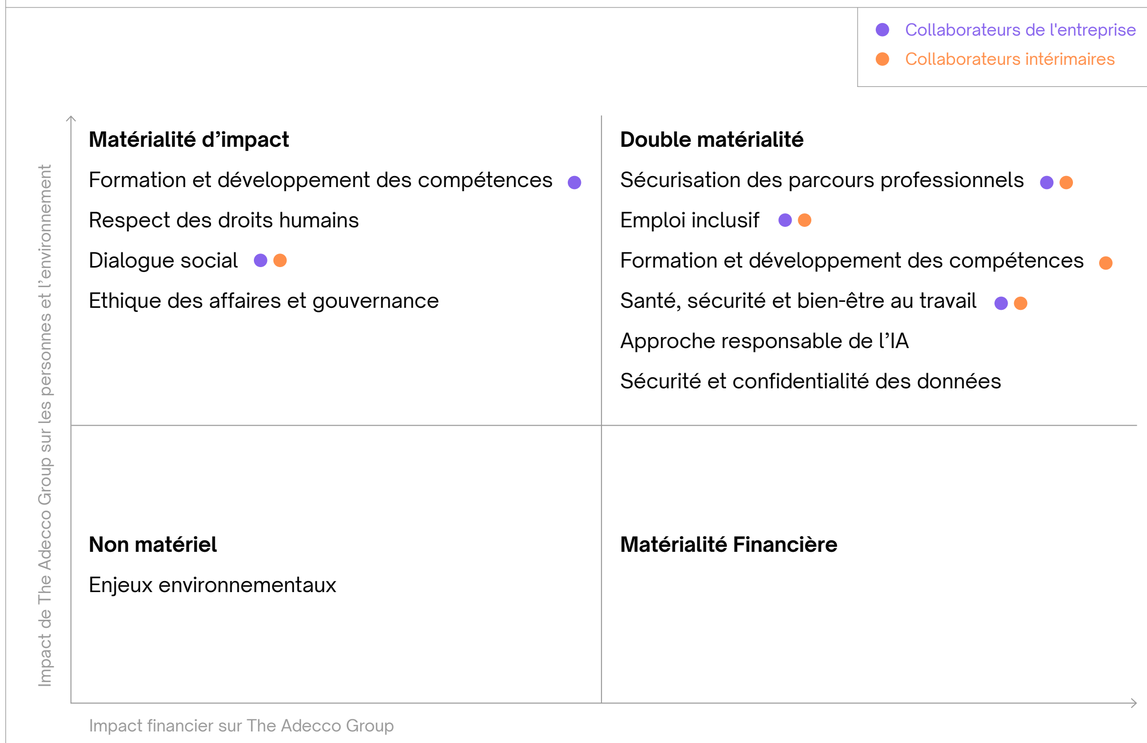
L'analyse confirme la dimension fortement sociale de l'impact du Groupe Adecco. En tant qu'acteur des solutions en ressources humaines, notre impact réside surtout dans la sécurisation des parcours professionnels, la rémunération décente, l'emploi inclusif, la formation, le renforcement et l'acquisition de nouvelles compétences pour nos collaborateurs intérimaires.

En matière de matérialité financière, les principaux risques identifiés concernent notamment l'usage responsable de l'intelligence artificielle (IA), la sécurité et la confidentialité des données, ainsi que le respect de la législation du travail. À l'inverse, l'emploi inclusif, la formation et le développement des compétences constituent des opportunités majeures pour le Groupe.

Les sujets environnementaux, y compris le changement climatique, n'ont pas franchi les seuils de matérialité définis par les ESRS pour The Adecco Group. Le Groupe continue néanmoins à mesurer et publier ses émissions de gaz à effet de serre et à agir sur ses principaux postes d'émissions, conformément à son engagement auprès de l'initiative Science Based Targets (SBTi).

Matrice de double matérialité du Groupe Adecco

Les résultats de notre analyse de double matérialité sont présentés dans la matrice ci-dessous. Celle-ci met en évidence les thématiques ayant le plus grand impact pour notre Groupe et nos parties prenantes.

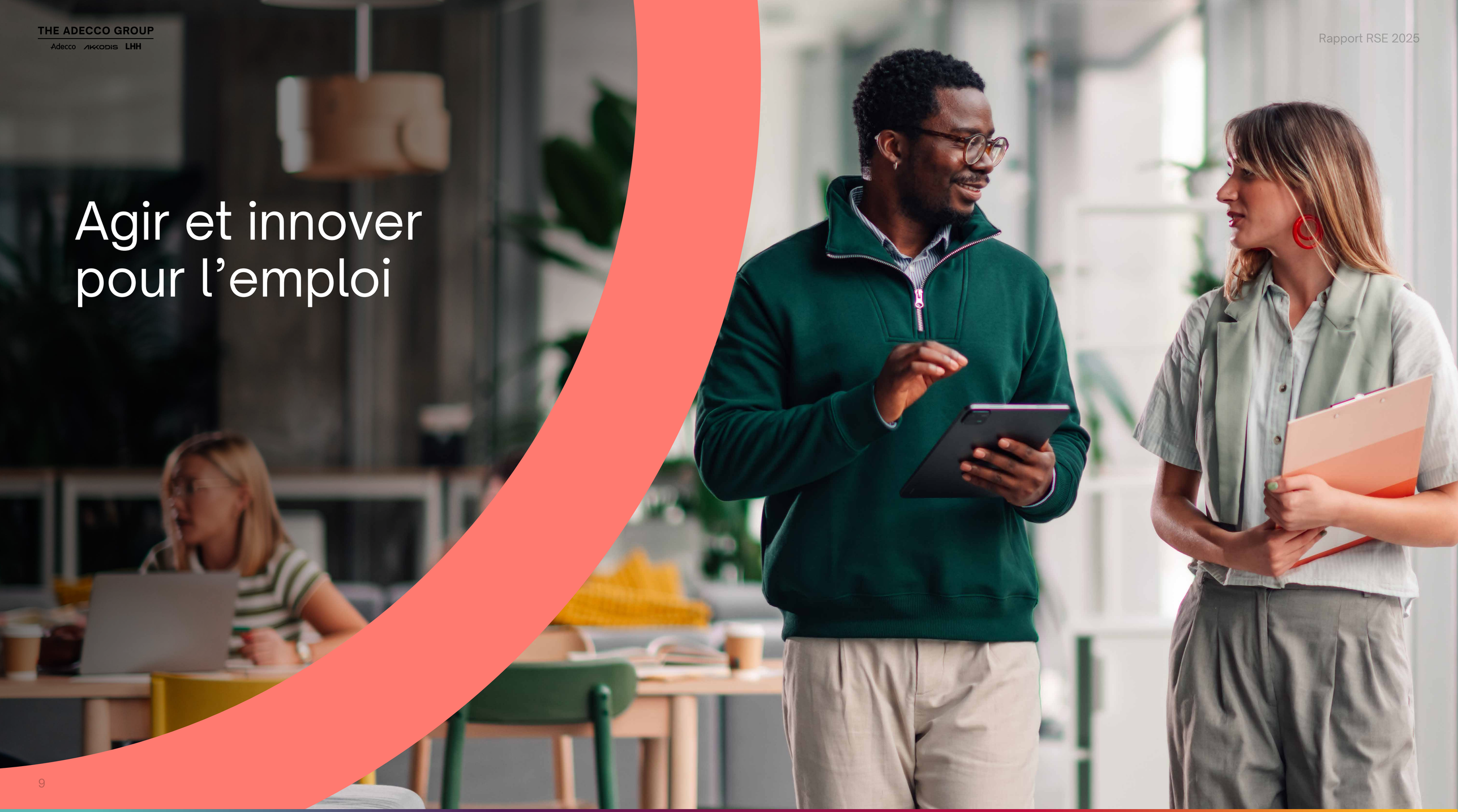


Les axes clés de notre stratégie RSE

En France, notre démarche RSE est née d'une large consultation de nos parties prenantes, menée dès 2018 et confirmée en 2023. Elle est en parfaite adéquation avec les enjeux identifiés comme matériels pour notre Groupe. Elle s'appuie sur trois engagements fondamentaux : agir et innover pour l'emploi, construire avec nos parties prenantes un écosystème responsable, s'engager pour une société solidaire et durable.

En France : 3 engagements	**5 piliers**	**Enjeux identifiés comme matériels par le Groupe Adecco AG**	**Objectifs de développement durable (ODD)**
1. Agir et innover pour l'emploi	**1.** Sécuriser les parcours et développer les compétences	Sécurisation des parcours professionnels Formation et développement des compétences	1 PAS DE PAUVRETÉ 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ
	2. Garantir la santé, la sécurité et le bien-être au travail	Santé, sécurité et bien-être au travail	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
2. Construire avec les parties prenantes un écosystème responsable	**3.** Dialoguer et agir de manière responsable avec les collaboratrices et les collaborateurs, les clients et les fournisseurs du Groupe	Éthique des affaires et gouvernance Confidentialité et sécurité des données Respects des droits humains Approche responsable de l'IA Protection sociale	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
3. S'engager pour une société solidaire et durable	**4.** Renforcer les actions en faveur de la diversité et de l'inclusion	Emploi inclusif	1 PAS DE PAUVRETÉ 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES 10 INÉGALITÉS RÉDUITES
	5. Être un acteur de la transition énergétique et réduire les émissions de GES		11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES 15 VIE TERRESTRE

Agir et innover pour l’emploi



Un contrat social qui nous engage, pour rendre chaque collaborateur acteur : focus sur notre Pacte Social Interne

Le Pacte Social Interne est un ensemble de dispositifs et d'engagements en matière de politique RH et sociale, destinés à tous les collaborateurs permanents du Groupe Adecco en France. Il s'appuie sur un socle de mesures et d'actions enrichi chaque année, pour faire vivre à nos collaborateurs la meilleure expérience possible.

Sensibiliser les équipes au Pacte Social Interne

Afin de mieux faire connaître à nos collaborateurs les engagements et actions du Groupe en matière de santé et bien-être, de diversité et inclusion, de mobilité, de formation et de RSE, un jeu de société a été créé en 2025, « Le pacte social interne, t'es au point ? », sur le modèle du jeu « Tu te mets combien ? ».

L'objectif : rendre les contenus du Pacte Social Interne plus accessibles, en faire un levier d'engagement des collaborateurs, créer du lien entre eux autour d'un outil ludique et fédérateur.

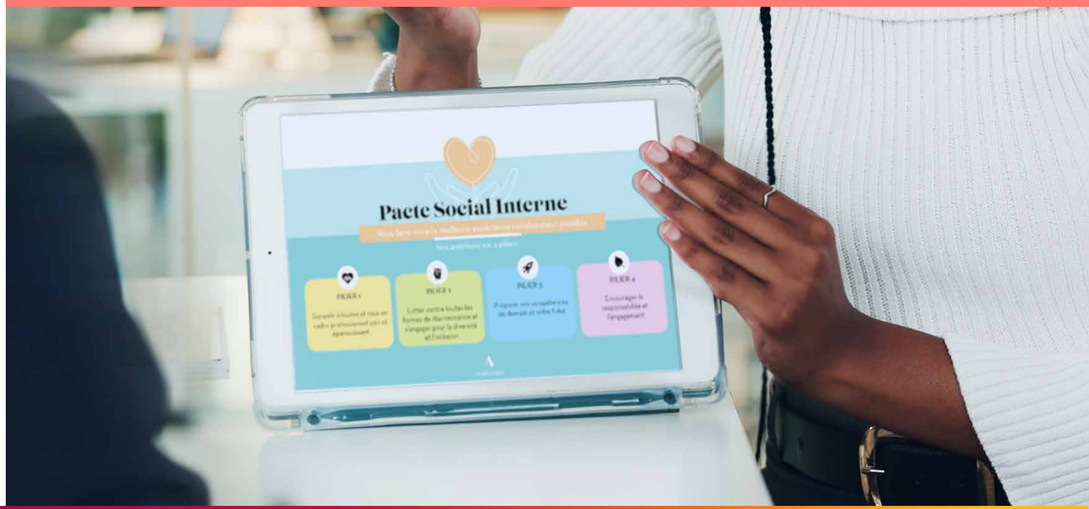




Marie Lardet,
Directrice des Ressources Humaines
The Adecco Groupe France et
DRH Akkodis France

« Notre Pacte Social Interne est la traduction concrète, en actes, du volet social de nos engagements RSE et RH.

Sa vocation ? Rendre visibles et accessibles les dispositifs utiles aux collaborateurs à chaque étape de leur parcours, qu'il s'agisse de se former, d'évoluer professionnellement, de prendre soin de soi et de ses proches, de mieux concilier ses temps de vie ou de s'engager. »



Sécuriser les parcours professionnels

Enjeux

Permettre à chacun de se projeter dans son avenir professionnel

Parce qu'elle permet aux personnes d'accéder à la sécurité financière, à la protection sociale et au développement de leurs compétences, la sécurisation des parcours professionnels est déterminante pour assurer la stabilité économique, la cohésion sociale et le bien-être individuel.

Elle implique de réduire les frictions dans les transitions professionnelles, d'améliorer l'employabilité et l'accès à l'emploi, et d'accompagner les individus dans les périodes de changement.

Approche

Accompagner les collaborateurs à chaque étape de leur évolution

Le Groupe met la sécurisation des parcours professionnels au coeur de son Pacte Social Interne, en veillant à préparer les compétences de demain et le futur de chacun de ses collaborateurs. Il leur donne les moyens d'être acteurs de leur trajectoire, dès leur arrivée et tout au long de leur parcours, grâce à un ensemble de dispositifs combinant intégration, visibilité sur les métiers, mobilité interne, développement des compétences et accompagnement RH.

Cette approche repose également sur un rôle renforcé des managers, des équipes RH et des équipes Talents, afin d'identifier les aspirations, d'accompagner les projets d'évolution et de faciliter les mobilités au sein du Groupe, en France comme à l'international.

Actions conduites en 2025

Clarifier, outiller et accompagner les mobilités

Dans le prolongement des initiatives conduites en 2024, le Groupe a amplifié sa communication autour des différents dispositifs existants en faveur de l'évolution professionnelle des collaborateurs : plateforme Ma Mobilité jobboard monde pour connaître les opportunités à pourvoir dans le Groupe, plateforme permettant d'organiser des « Vis ma vie » et vidéos-métiers pour découvrir et expérimenter les métiers du Groupe.

En 2025, un groupe de travail a permis de clarifier les processus autour des mobilités internes, qu'il s'agisse de changer de poste en France ou à l'international, de rejoindre un autre business unit, de progresser en séniorité sur son poste… L'objectif : faire de la mobilité un axe différenciant de l'expérience collaborateur.

Bien accueillir et intégrer nos collaborateurs

Le Groupe a renforcé son dispositif d'intégration des nouveaux collaborateurs. L'Université The Adecco Group organise tous les trimestres un webinaire de deux heures, « Bienvenue dans le Groupe », où intervient un membre du comité exécutif.

L'occasion de partager les informations clés sur le Groupe et son écosystème, sa politique RH, ses engagements et ses valeurs.

Un webinaire spécifique est également dédié aux alternants qui rejoignent le Groupe. Un livret d'accueil digitalisé, contenant les informations essentielles pour faciliter l'intégration au sein de l'entreprise, complète ce dispositif.

Objectifs 2026

- Score supérieur à **80 %** sur les dimensions liées au sentiment d'appartenance et à la qualité du processus d'intégration (mesurées via Qualtrics)

- **1 recrutement sur 2** pourvu par la mobilité interne

Impact 2025

313 mobilités réalisées en 2025

Jusqu'à **150** personnes connectées lors des sessions trimestrielles « Bienvenue dans le Groupe »

Développer les compétences

Enjeux

Apprendre, une compétence stratégique

Accélération de l'intelligence artificielle (IA), automatisation, digitalisation, transition écologique… Les façons de travailler, de décider, de coopérer et de créer de la valeur se transforment rapidement et en profondeur. Dans ce contexte, développer les compétences ne se limite plus à accompagner l'adaptation à un poste ou à une évolution métier.

C'est donner à chacun la capacité d'apprendre en continu, de comprendre les transformations à l'œuvre, de s'approprier les nouveaux usages avec discernement et de rester acteur de son parcours professionnel. C'est aussi un enjeu collectif : la capacité d'une organisation à anticiper les compétences de demain conditionne sa résilience, sa performance et sa faculté à accompagner durablement les mutations du travail.

Approche

Le développement des compétences au coeur de la création de valeur

La politique de formation du Groupe vise à donner aux collaborateurs les moyens d'actualiser leurs savoir-faire, de développer leurs compétences comportementales et managériales, et d'anticiper les évolutions de leurs métiers. Cette démarche s'appuie sur un socle de dispositifs communs (Université The Adecco Group, catalogues de formation, programmes Talents, parcours de leadership, dispositifs d'évolution professionnelle et mobilité interne), complété par les priorités propres à chaque business unit. Elle associe les collaborateurs, les managers, les équipes RH et les équipes Talents dans une responsabilité partagée : identifier les compétences à renforcer, accompagner les parcours de développement et favoriser l'apprentissage continu au service des trajectoires individuelles comme des besoins du Groupe.

Actions conduites en 2025

Acculturer à l'IA : des fondamentaux aux usages avancés

Plusieurs parcours de formation en autonomie à l'IA ont été mis à disposition dans TAG Digital Campus, en cohérence avec les programmes lancés au niveau global par le Groupe :

- La formation « J'apprends à prompter » permet aux collaborateurs d'acquérir les bases de la formulation de requêtes et de mieux utiliser les outils d'IA dans un cadre professionnel.
- Le programme « Responsible AI Learning Programme » transmet les bases de l'IA et les principes d'un usage responsable, afin d'aider les collaborateurs à les appliquer dans leur travail quotidien.
- Enfin, le « TAG AI Learning Programme » propose un parcours plus large, conçu pour aider les collaborateurs du Groupe à explorer les possibilités de l'IA, quel que soit leur niveau initial.

Faire grandir nos talents

Les programmes Talents & Développement ont été poursuivis et enrichis, avec des parcours alliant formations, cours d'anglais, « Vis ma vie », mécénat de compétences, mentorat pour certains participants et partenariats avec des écoles telles que l'IESEG, l'EM Lyon et SKEMA Business School. Le fil rouge en 2025 : l'IA, le management de la performance et les valeurs du Groupe.

Dispositif structurant du réseau Adelles (voir page 21), le programme « Leadership au féminin » vise à accompagner les femmes du Groupe dans leur évolution professionnelle, en permettant à des collaboratrices de terrain identifiées pour leur performance, leurs compétences et leur potentiel d'évolution de suivre un parcours de quatre mois combinant e-learning, masterclass, travail de groupe et échanges inter-entreprises.
Ce parcours est ensuite complété par un mentorat interne de huit mois, avec des mentors spécifiquement formés pour garantir une posture et des pratiques homogènes.
En 2025, ce sont 9 participantes issues de 5 business units qui ont suivi ce programme destiné à accroître leur légitimité, renforcer leur leadership et accélérer leur carrière.

Objectifs 2026

Déployer dans notre système de gestion RH une nouvelle trame d'entretien avec fixations des objectifs ainsi qu'un plan de développement suivi permettant un échange régulier dans l'année entre managers et collaborateurs

Impact 2025

Plus de **1 830 collaborateurs** en France ont suivi la formation « J'apprends à prompter », avec un niveau de satisfaction de 5/5

Plus de **3 500 collaborateurs** en France formés au « Responsible AI Learning Programme »

104 collaborateurs issus de 10 business units différentes ont participé aux programmes Talents 2025

Agir et innover pour l’emploi

Parce qu’il accompagne chaque année 400 000 mises à l’emploi auprès de 47 000 entreprises clientes, et qu’il intervient également auprès de 16 000 personnes éloignées du marché du travail à travers le Réseau Adecco Inclusion et sa filiale Humando, le Groupe Adecco inscrit son action auprès des acteurs du service public de l’emploi, des réseaux territoriaux d’insertion et des dispositifs nationaux en faveur de l’inclusion professionnelle.

Contribuer aux priorités publiques de l’emploi avec France Travail

Le Groupe Adecco en France travaille avec France Travail dans le cadre d’une convention nationale déclinée régionalement. Ce partenariat vise à mieux coordonner les réseaux, identifier les besoins de recrutement locaux et construire des parcours adaptés pour les demandeurs d’emploi. Il se traduit concrètement par des actions de formation, notamment via des dispositifs de préparation opérationnelle à l’emploi, des opérations de recrutement innovantes et des outils inclusifs : par exemple CV Maker, qui mobilise l’intelligence artificielle pour transformer un récit de parcours en un CV structuré. Développé avec Akkodis, cet outil est intégré à l’offre de services de France Travail.

Créer des passerelles vers l’emploi des jeunes avec les Missions Locales

Le Groupe agit avec les Missions Locales pour favoriser l’accès des jeunes à la qualification et à l’emploi. La convention signée en 2022 avec l’Union Nationale des Missions Locales vise notamment à permettre aux jeunes, y compris sans formation, d’accéder à leurs premières expériences professionnelles, de découvrir les métiers qui recrutent et d’accéder à des formations qualifiantes.

Se mobiliser en faveur d’une société inclusive et d’un monde durable

Le Groupe est mécène de la communauté « Les entreprises s’engagent », qui réunit entreprises, pouvoirs publics, associations et acteurs territoriaux autour de grands enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux. Cette mobilisation lui permet de contribuer à des réflexions et actions collectives sur des sujets directement liés à ses engagements : insertion professionnelle, égalité des chances, emploi des jeunes, inclusion des personnes en situation de handicap ou encore transition écologique. Elle se traduit par le soutien à des projets locaux, la co-construction de programmes, la participation à des temps d’échange et la valorisation de bonnes pratiques auprès d’un réseau national d’entreprises engagées.

Chartes et conventions signées par The Adecco Group

CHARTE DE LA DIVERSITÉ

S'engager à lutter contre toute forme de discrimination avec la Charte de la diversité

Charte de la parentalité en entreprise

Proposer aux salariés parents un environnement mieux adapté aux responsabilités familiales avec la Charte de la parentalité en entreprise

LES ENTREPRISES S'ENGAGENT

Se mobiliser en faveur d'une société inclusive et d'un monde durable avec « Les entreprises s'engagent »

initiative #StOpE

Lutter contre le sexisme dit « ordinaire » au travail avec l'initiative StOpe Sexisme

COLLECTIF D'ENTREPRISES pour une économie plus inclusive

Favoriser l'accès à l'emploi, sécuriser les parcours professionnels et développer les politiques d'achats responsables avec le Collectif pour une économie plus inclusive

#ManifesteInclusion

Agir pour l'emploi des personnes en situation de handicap avec le Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique

Involve companies to CEASE gender-based violence

Prévenir les violences conjugales et accompagner les salariées victimes avec la Charte d'engagement contre la violence faite aux femmes

autre cercle

Favoriser l'inclusion des personnes LGBTQIA+ au travail avec la Charte L'Autre Cercle

FRENCH BUSINESS CLIMATE PLEDGE
LES ENTREPRISES FRANÇAISES S'ENGAGENT POUR LE CLIMAT !

Accélérer la transition vers une économie bas carbone avec le French Business Climate Pledge

ENGAGEMENTS POUR LES + 50 ANS

Favoriser l'emploi et les parcours professionnels des 50+ avec les Engagements pour les plus de 50 ans

Charte RELATIONS FOURNISSEURS ET ACHATS RESPONSABLES

Bâtir des relations fournisseurs équilibrées, durables et responsables avec la Charte Relation Fournisseurs et Achats Responsables



Anne Kuentz, Directrice de la Communication The Adecco Group France

« Les chartes que nous signons expriment une conviction forte : l'entreprise peut agir concrètement pour faire reculer les discriminations, favoriser l'accès à l'emploi et accompagner la transition vers une société plus inclusive et durable. »

Garantir la santé, la sécurité et le bien-être au travail

Enjeux

Prendre soin des collaborateurs, un prérequis fondamental

La santé, la sécurité et le bien-être au travail sont les conditions essentielles de l'engagement et de la performance des collaborateurs, ainsi que de la durabilité des parcours professionnels.

Dans un contexte de travail hybride et de transformation des organisations, ces enjeux doivent être abordés de manière globale : prévention des risques, sécurité physique, santé psychologique, qualité de vie au travail, équilibre des temps de vie, et accompagnement des situations de vulnérabilité.

Approche

Garantir à tous un cadre professionnel sain et épanouissant

La démarche du Groupe en matière de santé, de sécurité et de bien-être au travail s'inscrit dans le premier pilier de notre Pacte Social Interne (voir p. 17). Elle s'appuie sur des dispositifs communs : plan annuel de prévention des risques, parcours de formation QVCT (qualité de vie et des conditions de travail) en e-learning, droit à la déconnexion, dispositif de soutien psychologique, accompagnement des longues absences, parentalité et aidance, complétés par les actions propres aux différentes business units.

Elle vise à rendre les collaborateurs acteurs de leur santé et de leur sécurité, tout en outillant les managers et les équipes RH pour identifier les situations à risque, accompagner les moments de fragilité et faire vivre au quotidien une culture de prévention partagée.

Actions conduites en 2025

Un accompagnement santé aux moments clés

Le dispositif d'accompagnement d'API Services mobilisable par téléphone 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 est proposé aux collaborateurs permanents. Cette offre inclut notamment des consultations médicales, un second avis médical et un soutien psychologique.

En matière de santé féminine, le Groupe s'est mobilisé en collaboration avec le réseau Adelles et l'association RoseUp à l'occasion d'Octobre Rose autour de l'accompagnement avant, pendant et après un cancer du sein : actions de sensibilisation (webinaires), support dédié sur les mesures existantes, ateliers d'aide au dépistage…

Plusieurs actions sont déployées en faveur des collaborateurs de plus de 50 ans, dans le cadre de l'acte d'engagement dédié signé en 2022. En 2025, les collaborateurs concernés ont été invités à bénéficier d'un bilan de santé médico-psycho-social de 2 heures, sur leur temps de travail, dans le centre de prévention Agirc-Arrco le plus proche de chez eux. Ils se sont également vu proposer des réunions d'information collectives sur les modalités et le fonctionnement du système de retraite par AG2R, partenaire du Groupe.

Améliorer l'expérience collaborateur par davantage de flexibilité et d'écoute

Après une phase d'expérimentation, le Groupe a poursuivi en 2025 la consolidation de ses dispositifs de flexibilité du temps de travail, dont la semaine en 4,5 jours pour The Adecco Group France, et la semaine en 4 jours pour LHH et Adecco. Ces dispositifs sont inscrits dans le Pacte Social Interne parmi les mesures favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

En juin 2025, à l'occasion de la semaine de la QVCT, les équipes RH ont organisé pour l'ensemble des collaborateurs des sites siège leurs premiers « HR Days Groupe » à Coeur Défense et Adely. L'objectif : augmenter la visibilité de la politique RH et RSE et favoriser les échanges avec les différents partenaires RH.

En 2025, le Groupe a fait évoluer son dispositif d'écoute collaborateurs avec le passage de Peakon à Qualtrics, nouvel outil utilisé pour mener les enquêtes d'engagement. Celles-ci sont désormais conduites deux fois par an, pour assurer un suivi fin des principaux moteurs de l'expérience collaborateur.

Objectifs 2026

- Porter le taux de participation à l'enquête « Votre avis compte » (Qualtrics) à **70 %**

- Déployer un nouveau processus de signalement des risques psycho-sociaux (RPS) homogène sur l'ensemble des business units

Impact 2025

Résultats de l'enquête « Votre avis compte » (Qualtrics) de novembre 2025 :
- Score de bien-être : **77 %**
- Score d'engagement : **73 %**
- **56 %** de participation (plus de 9 000 répondants)

Favoriser l'emploi pour tous

Enjeux et approche

Agir sur les causes profondes des inégalités d'accès à l'emploi

Favoriser l'emploi pour tous implique de lever les barrières structurelles à l'accès aux opportunités professionnelles, au maintien dans l'emploi et à l'évolution des parcours. Sur un marché du travail en tension, développer une démarche inclusive suppose d'agir sur les causes profondes des inégalités, qu'il s'agisse de l'accès aux compétences, des freins économiques ou des biais de recrutement.

Le Groupe entend agir sur les freins structurels qui empêchent l'accès équitable à l'emploi, en combinant prévention des discriminations, accessibilité des parcours, développement des compétences, adaptation des environnements de travail et accompagnement des situations individuelles. Il s'appuie pour cela sur des dispositifs internes structurants : Mission Handicap, accord égalité professionnelle, réseaux Adelles et TAG Q+, engagements en faveur des plus de 50 ans, sensibilisation à la non-discrimination. Son approche repose aussi sur l'action de la Fondation, qui mobilise les compétences du Groupe auprès de publics éloignés de l'emploi.

Actions conduites en 2025

Faire progresser l'égalité professionnelle et la mixité

En 2025, le Groupe a poursuivi ses engagements en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Le socle des mesures Groupe en la matière pour la période 2025-2028 prévoit entre autres une enveloppe spécifique pour réduire les écarts de rémunération, une attention particulière portée aux retours de congé maternité et l'accès égalitaire aux postes de managers. Le réseau Adelles a continué à porter cette dynamique, notamment à travers le programme « Leadership au féminin » (voir p. 19).

Mieux accompagner les situations de handicap

La politique handicap vise à accompagner les collaborateurs concernés dès leur entrée dans l'entreprise et tout au long de leur parcours, en leur proposant des solutions de compensation et d'accompagnement adaptées à leur état de santé : aide aux démarches administratives liées à la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH), aménagements matériels ou organisationnels du poste de travail, absences autorisées pour démarches ou rendez-vous médicaux, coaching individuel, accompagnement de l'évolution professionnelle, suivi des affections de longue durée (ALD) et du retour en poste, formation des managers et sensibilisation des équipes.
En 2025, le Groupe a poursuivi ses actions de sensibilisation, notamment lors de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées. Celle-ci a donné lieu à des témoignages des ambassadeurs et des référents Handicap du Groupe, des animations locales en agence et sur les sites, une mise en lumière du dispositif de pair-aidance, des animations et actions de mécénat de compétences avec les associations partenaires de la Fondation.

Agir contre les discriminations et les situations de vulnérabilité

L'inclusion passe également par la prévention des discriminations et l'accompagnement des situations personnelles sensibles. Le Pacte Social Interne prévoit notamment des formations aux bons réflexes pour identifier et gérer les situations de discrimination, une procédure de signalement, la mobilisation de référents harcèlement sexuel et agissements sexistes, ainsi que la promotion des réseaux internes Adelles et TAG Q+. En novembre 2025, à l'occasion de la Journée internationale pour l'élimination des violences à l'égard des femmes, le Groupe a rappelé les ressources disponibles pour les victimes ou témoins de violences conjugales, dont une adresse dédiée pour les collaborateurs permanents et le partenariat avec le Centre d'information sur les droits des femmes et des familles (CIDFF).

Objectifs 2026

50 % de femmes dans les instances de direction des business units d'ici 2028

Impact 2025

100 % des recruteurs formés à la non-discrimination

500 collaboratrices et collaborateurs membres du **réseau Adelles**

300 collaboratrices et collaborateurs membres du **réseau TAG Q+**

Construire avec les parties prenantes un écosystème responsable



Garantir le respect des droits humains et l'éthique des affaires

Enjeux

L’intégrité, condition de la confiance

Le respect des droits humains et l’éthique des affaires constituent un enjeu majeur de conformité, de maîtrise des risques et de confiance pour le Groupe Adecco. Parce que le Groupe intervient au coeur de relations qui engagent directement les personnes, les entreprises et les territoires, ces dimensions constituent un socle essentiel de responsabilité.

Elles recouvrent notamment la prévention de la corruption, la lutte contre toute forme de discrimination, le respect des droits fondamentaux, la conformité aux différentes réglementations et notamment celles inhérentes au droit du travail et à la gestion responsable des relations avec les tiers. Au-delà de l’exigence de conformité, la maîtrise de ces sujets conditionne la qualité et la pérennité de notre relation avec l’ensemble nos parties prenantes.

Approche

Un cadre commun pour prévenir les risques

La politique du Groupe Adecco en France en matière de droits humains et d’éthique des affaires s’appuie sur un corpus de documents de référence : le Code de Conduite du Groupe, le Code de Conduite des tiers fournisseurs, la Charte Achats Responsables et Inclusifs.

Le Groupe applique une **politique de tolérance zéro** à l’égard de la corruption et des pots-de-vin. Cet engagement se décline à travers le Code de Conduite du Groupe et la politique Groupe de prévention de la corruption et des pots-de-vin, complétée en France par une instruction locale relative à la gestion des cadeaux et invitations. Ces règles s’appliquent à l’ensemble des collaborateurs du Groupe, ainsi qu’aux tiers agissant pour le compte ou au nom du Groupe Adecco.

Ce cadre de référence est soutenu par un **dispositif de conformité** robuste, articulé autour de plusieurs leviers faisant partie du programme de conformité du Groupe Adecco : un programme de formations obligatoires destinés à renforcer la culture éthique, des dispositifs de signalement, accessibles et sécurisés, la promotion d’une culture du « speak-up » encourageant les collaborateurs à faire remonter des préoccupations ou des manquements, ainsi qu’un pilotage renforcé et continu des risques.



Aymar de Franqueville,
Directeur Juridique de
The Adecco Group France

« L’éthique et la conformité conditionnent la confiance que nous construisons chaque jour avec nos collaborateurs, nos candidats, nos clients et nos partenaires. Notre responsabilité est de donner à chacun un cadre clair pour agir, décider et alerter lorsque cela est nécessaire. »

Actions conduites en 2025

Former aux exigences d'éthique et de conformité

En 2025, le Groupe Adecco en France a poursuivi le déploiement de son parcours obligatoire de formation. Ce parcours vise à diffuser une culture commune et contribue à ancrer durablement les règles éthiques dans les pratiques professionnelles quotidiennes.

Ce parcours couvre en particulier des enjeux clés pour les métiers du Groupe, notamment, la conformité, la prévention de la corruption et la lutte contre toute forme de discrimination.

Choisir nos fournisseurs de manière responsable

Le Groupe Adecco s'appuie sur de nombreux partenaires externes pour conduire ses activités. Leur gestion responsable est essentielle pour répondre aux exigences règlementaires croissantes, notamment en matière de diligence raisonnable et pour maîtriser les risques liés au respect des droits humains et environnementaux, à l'éthique des affaires, à la performance en matière de RSE, à la protection des données, à la sécurité de l'information.

Au-delà de ces impératifs de conformité, cette exigence de gestion responsable représente également un levier de diffusion des valeurs et des standards du Groupe Adecco. Pour répondre à cet impératif, le Groupe Adecco a lancé en 2025 un dispositif structurant de gestion des risques tiers, le Third Party Risk Management (TPRM), à l'échelle du Groupe, avec un déploiement en France à compter de mars 2026. Ce processus vise à identifier, évaluer et gérer de manière proactive les risques associés aux tiers.

Mesurer la culture d'intégrité

Depuis 2020, le Groupe Adecco mène une enquête annuelle dédiée à l'intégrité auprès de l'ensemble de ses collaborateurs. Ce dispositif constitue un outil clé de pilotage et d'évaluation de la culture éthique du Groupe. Il permet notamment d'évaluer la perception par les collaborateurs du rôle exemplaire des dirigeants et managers, le niveau de connaissance du programme d'intégrité et de conformité, la confiance accordée aux dispositifs de signalement ainsi que la possibilité pour les collaborateurs et tout tiers de s'exprimer librement.

L'édition 2025 de l'enquête intégrité témoigne d'un engagement croissant des collaborateurs sur les sujets d'éthique et de conformité. En France, le taux de participation a significativement progressé entre 2024 et 2025, traduisant une appropriation renforcée de ces enjeux par les équipes.

Objectifs 2026

Après avoir engagé une revue des **politiques internes** en 2025, le Groupe prévoit de simplifier et d'harmoniser ces politiques afin de les rendre plus lisibles, plus accessibles et plus facilement applicables par les collaborateurs. Leur déploiement formel dans les pays, dont la France, est prévu en 2026.

Afin de renforcer le pilotage des risques, la reprise des **Comités des Risques Groupe France** est prévue à partir du deuxième trimestre 2026. Leur vocation : centraliser les informations issues du terrain, en assurer la remontée et le partage avec l'instance dirigeante.

Ils visent notamment à évaluer l'efficacité des réponses apportées aux incidents, diffuser les évolutions réglementaires, suivre leur mise en conformité, et assurer le pilotage du programme de conformité ainsi que la remontée des signalements. Cet organe a pour rôle d'arbitrer et de prendre des décisions sur la base des recommandations formulées.

Impact 2025

82 % des collaborateurs formés aux normes éthiques (modules e-learning du parcours obligatoire)

43 % de participation à l'enquête intégrité 2025 (+ 13 points par rapport à 2024)

Développer une approche responsable de l'intelligence artificielle

Enjeux

Faire de l'IA un levier d'inclusion et d'employabilité

L'intelligence artificielle (IA) redéfinit le futur du travail. Elle transforme les métiers, les compétences attendues et les modalités d'accès à l'emploi. Pour le Groupe Adecco, son déploiement doit donc être pensé au regard de sa mission : rendre l'avenir du travail accessible à tous.

L'IA peut accroître les inégalités si certains publics n'ont pas accès aux compétences nécessaires pour l'utiliser, ou si les outils de recrutement reproduisent des biais existants. Elle peut au contraire devenir un levier d'inclusion, d'employabilité et de qualité de service si elle est intégrée de manière responsable dans les pratiques métiers.

Approche

Concevoir une approche responsable de l'IA, au service de l'humain

Les solutions déployées par le Groupe se fondent sur une conviction : l'IA doit augmenter l'humain, et non s'y substituer. Elles sont donc conçues à partir des besoins des collaborateurs, des candidats et des clients, avec un objectif clair : faciliter le travail quotidien, améliorer l'expérience utilisateur et permettre aux équipes de se concentrer sur les interactions à plus forte valeur ajoutée.

Cette approche, encadrée par une politique Groupe, repose sur la supervision humaine. L'IA assiste, propose et automatise certaines tâches, mais les décisions finales restent humaines, notamment dans le recrutement, la sélection des candidats et l'accompagnement des parcours professionnels.

Chaque cas d'usage fait l'objet d'une analyse au sein d'un Comité des risques IA, décliné en France, afin de garantir la conformité réglementaire, la cybersécurité, la protection des données, la maîtrise des biais et l'information des utilisateurs.

Les cinq piliers de la politique Groupe IA responsable

1. l'humain au centre
2. l'éthique
3. le respect de la législation
4. la sécurité
5. la transparence



Alexandre Lapeyre,
Directeur des Systèmes d'Information
de The Adecco Group France

« L'IA n'a de valeur qu'au service de l'humain. Notre responsabilité est d'inscrire chaque usage dans un cadre exigeant, fondé sur la maîtrise des risques, la protection des données et la formation des collaborateurs. »

Actions conduites en 2025

Des solutions IA déployées au plus près des besoins métiers

Afin de les accompagner dans des tâches telles que la rédaction, la synthèse ou la recherche d'informations, et de leur faire gagner du temps sur des tâches répétitives, dans un environnement sécurisé et encadré, le Groupe a déployé auprès des collaborateurs des outils d'IA du quotidien tels que **Microsoft Copilot**.

La **fonctionnalité Job Posting**, intégrée aux outils métier, a également été généralisée. Elle permet d'automatiser la rédaction des offres d'emploi tout en améliorant leur qualité, leur clarté et leur conformité. Elle contribue également à prévenir les biais et les formulations potentiellement discriminantes dans les offres publiées.

Le Groupe a par ailleurs lancé et testé des **agents IA de préqualification**, destinés à améliorer la réactivité dans la relation candidat, notamment en dehors des horaires standards. Ces solutions permettent de fluidifier les premiers échanges, tout en garantissant une information claire sur l'usage de l'IA et en maintenant le rôle central du recruteur dans les décisions d'orientation ou de sélection.

Développer des usages inclusifs et maîtrisés

Le Groupe a poursuivi l'enrichissement de solutions inclusives telles que **CV Maker**, un outil gratuit permettant de créer un CV à l'oral. Cette solution est particulièrement adaptée aux personnes en situation de handicap, aux publics éloignés du numérique ou aux personnes maîtrisant peu le français. Depuis son lancement, plusieurs centaines de milliers de personnes ont pu créer leur CV grâce à cet outil.

Enfin, le Groupe a engagé un **effort massif de formation et d'acculturation** auprès des collaborateurs pour les aider à comprendre les impacts de l'IA sur leurs métiers, à s'approprier les nouveaux outils et à sécuriser leurs usages au quotidien.

Objectifs 2026

En matière de déploiement responsable de l'IA, le Groupe se fixe trois objectifs :

- Faire de l'adoption de l'IA au quotidien une réalité pour l'ensemble des collaborateurs, en développant des usages concrets, utiles et sécurisés, au plus près des besoins métiers.
- Anticiper les impacts de l'IA sur les métiers du Groupe afin d'accompagner l'évolution des compétences, de préserver l'employabilité des collaborateurs et de permettre à chacun de rester acteur des transformations en cours.
- Poursuivre le déploiement de cas d'usage à fort impact, tout en maintenant un haut niveau d'exigence éthique, juridique et sociale. Cette ambition suppose de renforcer les dispositifs de gouvernance, d'analyse des risques et de contrôle, afin que l'innovation technologique reste pleinement alignée avec les engagements RSE du Groupe.

Impact 2025

35 000 offres d'emploi générées grâce à l'outil Job Posting

Gain de temps estimé à **70 %** pour nos recruteurs

Plusieurs centaines de milliers de personnes ont pu créer leur CV grâce à l'outil CV Maker

Programme d'acculturation mis à la disposition de **35 000 collaborateurs** dans le monde, dont **8 000** en France

Garantir la sécurité et la confidentialité des données

Enjeux et approche

Sécuriser les données et les systèmes dans un environnement de plus en plus complexe

Le Groupe Adecco en France traite chaque jour d'importants volumes de données personnelles et confidentielles concernant ses collaborateurs, candidats, intérimaires et clients. Leur protection est essentielle pour maintenir la confiance des parties prenantes et assurer la continuité des activités, dans un contexte de digitalisation accélérée, de développement des usages de l'intelligence artificielle et d'évolution constante des cybermenaces.

Inscrite dans le cadre défini par le Groupe, l'approche déployée en France vise à protéger la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données et des systèmes. Elle repose sur l'intégration de la sécurité et de la protection de la vie privée dès la conception des projets, la maîtrise des accès, ainsi que sur des dispositifs complémentaires de prévention, de détection et de réaction.

La formation et la sensibilisation des collaborateurs contribuent également à faire de la sécurité une responsabilité partagée et une condition de la résilience de l'organisation.

Actions conduites en 2025

Renforcer la protection des données

En 2025, nous avons poursuivi nos actions afin de renforcer la confidentialité des données sensibles de nos collaborateurs intérimaires, notamment via le traçage et la vérification systématique des accès et extractions de données. Nous avons également procédé à une revue exhaustive des interfaces du Groupe et de ses interfaces de programmation d'applications (API) afin d'accroître la protection des échanges entre les systèmes et de réduire les points de vulnérabilité susceptibles d'être exploités.

Diffuser une culture commune de la cybersécurité

Le Groupe a systématisé sa communication sur les procédures à suivre en cas de suspicion de phishing, de fraude ou d'usurpation d'identité. Un dispositif intégré aux outils de travail permet ainsi aux collaborateurs de signaler rapidement une situation suspecte aux équipes compétentes. Un exercice de simulation de crise a également permis de tester la coordination des équipes, la circulation de l'information et les processus de décision.

Impact 2025

100 % des collaborateurs concernés ont participé aux exercices de cybersécurité

Garantir un dialogue social de qualité

Enjeux

Accompagner les évolutions du Groupe dans un cadre de responsabilité partagée

Dans un groupe présent sur plusieurs métiers, organisé autour de différentes entités et confronté aux transformations rapides du marché du travail, le dialogue social constitue un levier essentiel de cohésion, de confiance et d'engagement.

Il permet de traiter des sujets clés pour les collaborateurs et salariés intérimaires (organisation du travail, égalité professionnelle, handicap, évolution des métiers, qualité de vie et conditions de travail) dans un cadre structuré, régulier et partagé. Ce cadre permet de sécuriser les pratiques, d'anticiper les évolutions et de renforcer la qualité des relations collectives de travail.

Approche

Un dialogue social structuré au plus près des réalités de chaque entité

Le groupe Adecco en France a engagé ces dernières années un important travail de structuration de son dialogue social, afin de renforcer la qualité des échanges, de clarifier le rôle des instances et d'inscrire les négociations dans une vision plus stratégique.

Cette démarche repose d'abord sur une organisation dédiée des relations sociales, construite en miroir de l'organisation RH du Groupe. Cette organisation permet de tenir compte des spécificités de chaque activité, tout en renforçant la cohérence d'ensemble au niveau du Groupe.

Le dialogue avec les partenaires sociaux s'inscrit dans un cadre régulier. Des réunions sont organisées chaque mois dans les différentes business units et en local, permettant d'échanger, de discuter et de négocier sur les sujets portés par la direction comme par les représentants du personnel.

Cette régularité contribue à installer un dialogue continu, plutôt que limité aux échéances obligatoires. Elle permet également de traiter les sujets au bon niveau, avec les bons interlocuteurs, et de répondre aux questions des élus dans un cadre structuré.



Actions conduites en 2025

Accompagner les évolutions des emplois et des compétences

En 2025, le Groupe a poursuivi la structuration de son dialogue social autour de sujets au cœur de sa responsabilité d'employeur. Adecco France a signé un accord sur la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels et sur la Mixité des Métiers (GEPPMM).

Il vise à mieux anticiper les évolutions des métiers, à accompagner les collaborateurs dans leur parcours et à positionner les compétences au bon endroit, en cohérence avec les besoins de l'entreprise et les aspirations individuelles.

Renforcer les engagements en faveur de l'égalité professionnelle et de l'inclusion

Ces sujets sont un marqueur important de la politique sociale du Groupe, en cohérence avec son engagement historique en faveur de l'inclusion et de la non-discrimination. Les accords et politiques associés permettent de structurer des mesures concrètes pour favoriser l'égalité de traitement, accompagner les situations individuelles et créer un environnement de travail plus inclusif.

Adecco France, le Groupe a notamment dépassé l'objectif légal de 6 % de collaborateurs en situation de handicap, illustrant la continuité de son engagement sur ce sujet.

Harmoniser les pratiques et poursuivre la structuration du dialogue social

Au sein de la Global Business Unit Adecco, un travail important d'harmonisation des accords collectifs et des modes de fonctionnement a été conduit ces dernières années, dans un contexte marqué par la coexistence de plusieurs entités, statuts et pratiques sociales.

Ce travail s'est traduit par une transformation progressive des pratiques, en repositionnant les sujets au bon niveau, en professionnalisant les échanges et en renforçant la capacité collective à aboutir à des accords, indicateurs clés de la qualité du dialogue social.

Objectifs 2026

Dans une logique d'amélioration continue du dialogue social, le Groupe souhaite capitaliser sur les avancées déjà engagées dans les différentes entités. Cette ambition passe par la structuration des instances, la clarification des sujets traités, l'adaptation aux évolutions législatives, notamment sur la GEPP et l'emploi des seniors.

Elle implique également d'harmoniser progressivement les pratiques, de renforcer la confiance entre les partenaires sociaux, et de construire un dialogue social lisible et cohérent.

Impact 2025

Plus de 50 accords signés en 2024 - 2025 pour l'ensemble du Groupe Adecco en France.

500 salariés du Groupe pourvus d'un ou plusieurs mandats de représentant du personnel

Des **échanges mensuels** avec les partenaires sociaux dans les 12 business units du Groupe

S'engager pour une société solidaire et durable



Mobiliser les énergies pour l'inclusion dans l'emploi

FONDATION THE ADECCO GROUP
Abrité par la Fondation de France

Créée en 2002 et abritée par la Fondation de France, la Fondation The Adecco Group agit pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi.

Elle prolonge, dans le champ de l'intérêt général, la mission du Groupe : permettre à chacun d'accéder à l'emploi, de développer ses compétences et de construire un parcours professionnel.

Quatre priorités pour renforcer l'insertion par l'emploi

En 2025, la Fondation a franchi une nouvelle étape avec le déploiement de sa feuille de route 2025-2027. Cette stratégie triennale est structurée autour de quatre programmes :
- Rapprocher l'entreprise de l'école
- Lever les freins à l'emploi des femmes
- Accompagner les parcours des personnes réfugiées vers l'emploi
- Soutenir l'emploi au coeur des territoires.

L'action de la Fondation repose sur un modèle de mécénat à la fois financier et de compétences. La Fondation soutient des associations engagées sur le terrain, dans le cadre de partenariats sur trois ans, et mobilise les compétences des collaborateurs du Groupe pour renforcer l'impact de leurs actions. Cette approche permet d'accompagner les structures dans la durée, au-delà d'un soutien ponctuel à des projets isolés *(voir notre cartographie des associations soutenues par la Fondation page suivante)*.

Faire grandir le mécénat de compétences

En 2025, près de 1 000 collaborateurs se sont engagés auprès de la Fondation, soit un taux d'engagement global de 13 %, en progression de plus de 2 points par rapport à 2024. Cette dynamique témoigne de l'ancrage croissant du mécénat de compétences dans la culture du Groupe.

Les formes d'engagement se sont diversifiées. La majorité des collaborateurs engagés ont donné du temps sur leur temps de travail, dans le cadre de missions de mécénat de compétences : animation d'ateliers RH, simulations d'entretien, accompagnement à la rédaction de CV, témoignages métiers, mentorat, parrainage de classes ou soutien au développement d'associations. D'autres se sont mobilisés via des collectes ou dons en nature, abondés financièrement par la Fondation.

Les actions solidaires en équipe poursuivent également leur développement. En 2025, 35 actions collectives ont été organisées, contre 19 l'année précédente, réunissant 264 collaborateurs. Ces formats permettent aux équipes de vivre une expérience d'engagement commune, tout en découvrant concrètement les enjeux des associations partenaires. Ils constituent aussi un levier de réengagement : les collaborateurs ayant participé à une mission collective sont plus enclins à s'engager ensuite individuellement.



Matinée d'échanges entre The Adecco Group, ses associations et fondations partenaires à Roland Garros

FONDATION
THE ADECCO GROUP
Abrité par la Fondation de France

Un engagement : devenir la première Fondation mobilisatrice

Devenir une Fondation mobilisatrice, cela signifie ne pas se limiter à soutenir financièrement des associations, mais jouer un rôle d'intermédiation entre les besoins des structures d'intérêt général, les compétences des collaborateurs, les expertises des différentes marques du Groupe et les partenaires économiques susceptibles de s'engager à leurs côtés.



Des collaborateurs de The Adecco Group et du groupe La Poste coachent des jeunes du Centre EPIDE de Toulouse (Établissement Pour l'Insertion Dans l'Emploi)

Cette logique s'illustre dans les actions menées avec l'association C'possible, qui lutte contre le décrochage scolaire des jeunes de lycées professionnels. Dans ce projet, les collaborateurs du Groupe interviennent pour donner aux lycéens les clés d'accès au monde de travail. A cette occasion, ils invitent leurs partenaires à recevoir les jeunes, pour une visite d'entreprise ou des échanges sur les métiers. Au total, 25 collaborateurs issus des trois GBU du Groupe ont participé à ces actions, au bénéfice de 50 jeunes.

Ces démarches illustrent la capacité de la Fondation à fédérer au-delà du Groupe, en créant des passerelles entre entreprises, associations et publics accompagnés. Elles répondent également à un enjeu plus large : développer de nouvelles formes d'engagement collectif dans un contexte où le monde associatif fait face à une crise du bénévolat et à des besoins croissants d'accompagnement.

Chiffres clés

Près de **1 000** collaborateurs engagés

Plus de **1 500** missions d'intérêt général réalisées

8 500 bénéficiaires accompagnés

4,9 / 5 note de satisfaction des collaborateurs engagés

35 actions solidaires collectives organisées

264 collaborateurs participants à ces actions collectives

50 % de l'engagement réalisé au niveau local

Les associations soutenues par la FONDATION THE ADECCO GROUP

Abritée par la Fondation de France

Rapprocher l'entreprise de l'école

Agir en faveur de l'emploi des jeunes en situation de handicap

Lutter contre le décrochage scolaire dans les lycées professionnels et technologiques

Transmettre la culture d'entreprendre aux jeunes de 13 à 25 ans

Favoriser l'insertion professionnelle des plus jeunes

Aider les élèves de 3e et de 2nde à trouver des stages en entreprise

Lever les freins à l'emploi des femmes

Renforcer la mixité dans les entreprises des secteurs industriels et technologiques

Accompagner les femmes de plus de 45 ans dans leur transition professionnelle

Accompagner les femmes touchées par le cancer

Accompagner les parcours des personnes réfugiées vers l'emploi

Accompagner des demandeurs d'asile LGBT+ dans leur insertion sociale et professionnelle

Valoriser la période de demande d'asile

Lutter contre le déclassement professionnel des personnes réfugiées par la reprise d'étude

Soutenir l'emploi au coeur des territoires

Accompagner l'insertion des jeunes des quartiers

Œuvrer à la réinsertion sociale et professionnelle des personnes placées sous main de justice

Soutenir l'emploi au coeur des territoires
Le réseau des correspondants

Formation et Espoir Mayotte

Être un acteur de la transition énergétique et réduire les émission de gaz à effet de serre

Enjeux

Réduire notre empreinte, accompagner la transformation des métiers

Le réchauffement climatique impose à l'ensemble des acteurs économiques de mesurer, piloter et réduire leur empreinte environnementale. Si les enjeux relatifs au climat ne constituent pas un impact pour les activités du Groupe (voir notre analyse de double matérialité page 9), le climat demeure un enjeu collectif majeur, auquel nous entendons contribuer.

Cette responsabilité est d'autant plus importante que les activités du Groupe s'inscrivent au coeur des transformations du travail. La transition énergétique modifie les organisations, les métiers, les compétences attendues et les modes de déplacement. Elle appelle donc une double réponse : réduire l'impact direct et indirect de nos activités, mais aussi accompagner les évolutions du marché de l'emploi liées à la décarbonation de l'économie.

Approche

Mesurer, réduire, former : piloter notre trajectoire carbone

La démarche « Carbone Zéro » du Groupe Adecco contribue à nos objectifs globaux de réduction de notre impact carbone. Elle nourrit quatre axes de travail qui nous permettent d'établir le bilan carbone du Groupe et de piloter la décarbonation de nos activités :

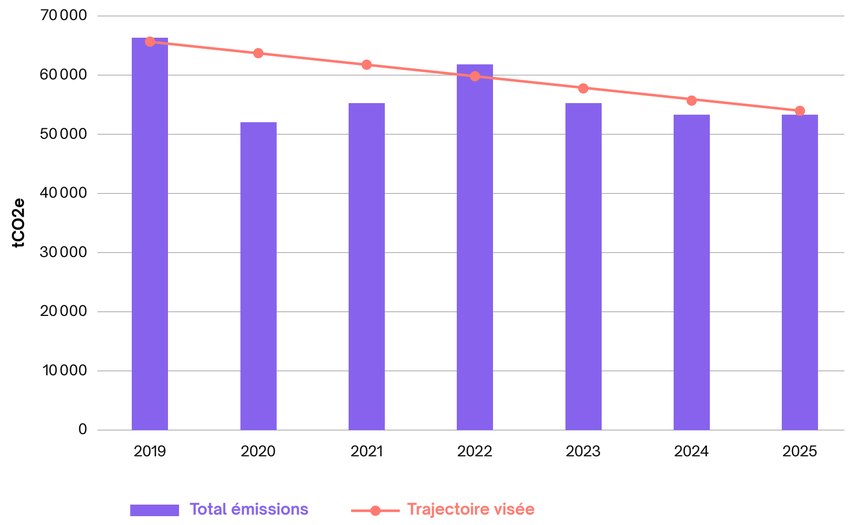
- mesurer nos émissions et établir le bilan carbone du Groupe en France ;
- réduire nos émissions de gaz à effet de serre, notamment sur nos principaux postes : achats de biens et services, mobilité et numérique ;
- former nos équipes et parties prenantes aux enjeux de la réduction de notre impact carbone ;
- communiquer sur nos actions à l'interne et à l'externe.



Actions conduites en 2025

En 2025, les émissions de gaz à effet de serre du Groupe Adecco en France se sont élevées à 62 910 tCO_2 équivalent (tCO_2e), soit une baisse de 0,9 % des émissions par rapport à 2024 et de 19,4 % par rapport à 2019.

Évolution des émissions totales de gaz à effet de serre entre 2019 et 2025 pour The Adecco Group France



Les achats, premier levier de réduction de l'empreinte carbone du Groupe

Voir notre focus dédié page suivante

Poursuivre nos efforts sur le volet mobilité

Les émissions liées aux déplacements professionnels ont baissé de 19 % par rapport à 2024. Les émissions liées à la flotte de véhicule en revanche ont augmenté (+ 9 % par rapport à 2024), ainsi que celles associés aux déplacements domicile – travail (+ 5,5 %), ce dernier poste représentant 22 % des émissions totales du Groupe. Ces résultats contrastés soulignent la nécessité de poursuivre les efforts engagés : encourager les mobilités alternatives, maîtriser les déplacements professionnels, faire évoluer progressivement la flotte et accompagner les collaborateurs dans l'adoption de modes de déplacement moins émissifs.

Objectifs 2026

La **trajectoire de réduction des émissions du Groupe** s'appuie sur les objectifs suivants, déployés au niveau monde :

- A moyen terme (2019 – 2030), réduire de 51,7 % les émissions de CO_2 des Scopes 1 et 2 (énergie et consommation du parc automobile) et de 27,5 % celles liés aux déplacements domicile – travail
- A long terme (2019 – 2050), réduire de 90 % les émissions de CO_2 sur les périmètres précédents

Ces objectifs sont validés par la SBTi (Science-Based Targets Initiative).*

Impact 2025

- 19,4 % d'émissions de GES par rapport à 2019

- 1 % d'émissions de GES liées aux achats entre 2024 et 2025

* Cette organisation issue du partenariat entre plusieurs organismes internationaux se fixe comme objectif de piloter l'action climatique des entreprises, valider leurs trajectoires et les accompagner, conformément aux dernières données scientifiques sur le climat.

Consommer moins, mieux et plus durablement : focus sur notre politique Achats responsables

Enjeux

Traduire la stratégie RSE dans les décisions d'achat

Les achats de biens et services représentent 42 % des émissions du Groupe en France : ils sont un levier clé de la réduction de notre empreinte carbone. Point de passage essentiel entre les engagements RSE et leur traduction opérationnelle, ils concentrent également des enjeux tels que la maîtrise des risques fournisseurs, la qualité des relations partenariales, l'ancrage territorial et la contribution à l'inclusion.

Marqueur de cohérence entre les engagements du Groupe, ses pratiques internes et la proposition de valeur portée auprès de ses parties prenantes, les achats responsables constituent un levier de performance à la fois économique, environnementale et sociale.

Approche

Une politique d'achats structurée autour de la sobriété, de l'exigence et de la durabilité

La démarche du Groupe Adecco en France en matière d'achats responsables s'articule autour de trois axes complémentaires :

1. **Moins consommer**, en interrogeant les besoins non essentiels aux activités du Groupe, et en réduisant, quand cela est possible, les volumes achetés.

2. **Mieux consommer**, en diffusant une culture des achats responsables dans les processus de décision. Le Groupe s'appuie pour cela sur plusieurs référentiels et engagements, dont la Charte Relations Fournisseurs et Achats Responsables, la charte interne « Achats Responsables et Inclusifs », et la participation au Collectif d'entreprises pour une économie plus inclusive. Les appels d'offre intègrent systématiquement un questionnaire permettant d'évaluer les politiques RSE des répondants, correspondant jusqu'à 15 % de la note finale. Quand la nature des achats le permet, le Groupe fait appel de préférence à des acteurs particulièrement attentifs aux problématiques d'inclusion.

3. **Consommer durablement**, en travaillant sur les postes d'achats les plus structurants dans la durée. La flotte automobile, pilotée par la Direction financière, en est un exemple significatif. Sa transformation suppose d'agir à la fois sur les usages, sur les règles d'attribution et sur l'électrification progressive du parc, dans un contexte encore contraint par l'état des infrastructures de recharge. L'immobilier constitue également un levier de progrès, à travers l'attention portée aux consommations d'énergie, aux modes de chauffage et de refroidissement, et à la réduction progressive des sites les plus émetteurs lorsque cela est possible.

Actions conduites en 2025

En 2025, le Groupe a poursuivi son travail de cartographie des fournisseurs à risque, afin de s'inscrire dans une logique de priorisation et de renforcer l'évaluation là où les enjeux sont les plus importants.

Sur le volet environnemental, il a continué à recourir à l'électricité verte dans le cadre du renouvellement de ses contrats d'énergie, une pratique engagée depuis trois ans. Fin 2025, la révision de la charte automobile vise à encadrer plus finement les usages, avec l'introduction d'un droit de roulage plafonnant le nombre de kilomètres autorisés selon les postes.

Objectifs 2026

Afin de renforcer la stratégie du Groupe en matière d'achats responsables, plusieurs démarches sont engagées :

- Renforcer l'évaluation des risques fournisseurs, avec le déploiement en France d'un dispositif de Third Party Risk Management lancé en 2025 à l'échelle du Groupe *(voir partie « Garantir le respect des droits humains et l'éthique des affaires »).* Ce dispositif doit permettre d'identifier plus systématiquement les risques avant contractualisation, dans un processus standardisé et homogène.
- Développer la qualité de la relation fournisseurs en lançant une enquête de satisfaction, afin de mieux suivre les axes de progrès.
- Poursuivre la dynamique d'achats inclusifs (voir chiffres relatifs à notre impact dans ce domaine).
- En cohérence avec la loi d'orientation des mobilités, le Groupe Adecco en France souhaite enfin renforcer l'intégration de véhicules légers à faibles émissions et l'électrification de son parc automobile (passage à 18 % de la flotte en 2026).

Impact 2025

Croissance de **88 % des achats inclusifs** depuis 2022, en cohérence avec l'engagement pris auprès du Collectif d'entreprises pour une économie plus inclusive.

Croissance de **30 %** du volume d'achats auprès du **STPA[3] / SIAE[4]** entre 2025 et 2028.

3. Secteur du travail protégé et adapté
4. Structures d'insertion par l'activité économique



Julien Carasco,
Directeur administratif et financier du Groupe Adecco pour la France et d'Adecco France

« En veillant à concilier performance économique, sociale et environnementale, la Direction financière a un rôle clé à jouer dans la trajectoire RSE du Groupe.

Les achats responsables illustrent bien son ambition : en permettant de réduire l'empreinte carbone et de maîtriser les risques, ils créent de la valeur durable pour l'ensemble de nos parties prenantes. »

La stratégie RSE

LHH Recrutement Développement Transition de Carrière

Édito

Julien Fanon
Président LHH France



En 2024, près de six personnes sur dix accompagnées par LHH dans une transition professionnelle se sont orientées vers une famille de métiers entièrement différente. Trois actifs sur quatre estiment que l'intelligence artificielle a déjà modifié, ou modifiera bientôt, les compétences et les activités requises dans leur métier. Les acteurs économiques, quels qu'ils soient, sont confrontés à des transformations inédites, qui remodèlent en profondeur le monde du travail.

Si ces mutations semblent inévitables, la manière dont elles sont conduites ne l'est pas : nous disposons chez LHH d'un savoir-faire unique en la matière, avec près de 500 000 transitions professionnelles accompagnées chaque année, et autant de trajectoires singulières suivies au plus près de leurs réalités. Cette expérience, associée à la connaissance fine du marché de l'emploi du réseau Adecco, nous permet de concevoir des parcours qui donnent à chacun les moyens de se projeter dans l'avenir.

Anticiper les ruptures

Acteur de référence dans l'accompagnement des transitions professionnelles, nous aidons les entreprises à préparer suffisamment en amont les transformations : identifier les métiers exposés, repérer les compétences transférables et les besoins futurs, bâtir les parcours de formation et de mobilité adaptés. En cela, nous avons un vrai rôle sociétal à jouer, par exemple dans les filières d'avenir où doivent se construire les passerelles vers les métiers de demain. Lorsqu'un site industriel se transforme, c'est tout un bassin d'emploi qui peut être fragilisé ou renforcé. Notre rôle est alors de contribuer à concilier la performance des entreprises, l'employabilité à long terme des personnes et la vitalité des territoires.

« Si les mutations du marché de l'emploi semblent inévitables, la manière dont elles sont conduites ne l'est pas. À nous de mettre notre capacité d'action au service de transformations mieux anticipées, plus justes et porteuses d'avenir. »

Ouvrir la voie

Cette exigence d'anticipation vaut aussi pour nos propres équipes. Nous ne pouvons accompagner les transformations de nos clients sans réfléchir à la façon dont nous-mêmes, collaborateurs de LHH, nous verrons nos métiers évoluer. Investir dans le développement des compétences, permettre à chacun de construire son parcours au sein de l'entreprise participent de cette responsabilité partagée. Celle-ci consiste également à créer les conditions d'un travail durable, à garantir l'égalité des chances et permettre à chacun de trouver sa place, quels que soient son parcours, son âge ou sa situation.

Persuadé que chaque entreprise doit rechercher un impact positif sur la société et sur les territoires où elle agit, j'ai rejoint LHH avec le désir de servir cette conviction, forgée par plus de 20 ans d'expérience au croisement du conseil en transformation et de l'entrepreneuriat social. Avec une ambition : amplifier notre impact social. Nous disposons, par nos métiers et par notre proximité avec les réalités de l'emploi, d'une capacité d'action remarquable. À nous de la mettre au service de transformations mieux anticipées, plus justes et porteuses d'avenir. En restant toujours attentifs à celles et ceux qui les vivent.

À propos de LHH

LHH permet aux entreprises et aux professionnels d'atteindre des objectifs ambitieux et de créer un impact positif et durable. Nos solutions sur mesure en conseil RH et gestion des talents accompagnent chaque enjeu de la transformation des organisations et des parcours professionnels : recrutement, développement du leadership, formation, reconversion, transition de carrière et mobilité professionnelle.

Avec méthode et pragmatisme, l'approche de LHH allie innovation, attention à l'humain et exigences économiques pour des résultats mesurables. Forts de plus de 50 ans d'expérience, nous mobilisons nos 12 000 experts dans plus de 60 pays pour transformer des vies et faire de vos talents un avantage concurrentiel.

Chiffres clés 2025 en France

180 millions d'€ de chiffre d'affaires

126 bureaux

+ de **52 000** candidats accompagnés

+ de **1 500** projets engagés chaque année

2 500 clients

Chiffres clés 2025 à l'international

1,3 milliard d'€ de chiffre d'affaires

380 bureaux dans 62 pays

+ de **12 000** collaborateurs

+ de **15 000** clients

Le reporting des actions RSE est réalisé sur le périmètre de LHH Recruitment Solutions (LHH RS), d'une part, et de LHH Advisory – Career Transition & Mobility – Leadership Development (LHH Advisory – CT&M – LD), d'autre part.

Agir et innover pour l'emploi

Pour LHH, agir et innover pour l'emploi consiste à accompagner les transformations professionnelles tout en veillant aux conditions dans lesquelles elles se déploient : auprès des collaborateurs, mais aussi auprès des entreprises, des candidats et des personnes accompagnées.

Cette ambition repose sur un double engagement : donner aux équipes les moyens de développer leurs compétences, de construire leur parcours et d'évoluer dans un environnement de travail sûr et attentif ; mobiliser l'expertise de LHH pour sécuriser les transitions professionnelles et anticiper les évolutions des métiers.



Notre progression :

Nombre de candidats accompagnés en France

2024 42 000

2025 52 817

Sécuriser les parcours et développer les compétences

Nos engagements

Un parcours d'intégration adapté aux profils de nos collaborateurs

Nous garantissons à nos collaboratrices et collaborateurs un parcours d'intégration correspondant à leurs besoins et attentes, quels que soient leurs profils et fonctions. Pour leur assurer une prise de poste optimale et leur permettre de se familiariser avec notre culture et nos missions, nous pensons des dispositifs d'onboarding adaptés et efficaces.

Des formes de contrats qui s'accordent aux projets de vie de chacun et aux exigences du métier

Parce que la flexibilité dans l'organisation professionnelle comme personnelle est une préoccupation de nos collaboratrices et collaborateurs, nous nous engageons à proposer des solutions contractuelles répondant à leurs aspirations individuelles et aux exigences de leurs missions. Nous veillons également à développer les contrats dits « plus sécurisés » (CDI intérimaire, Alternance, etc.).

Des solutions innovantes pour accompagner la transformation des compétences et favoriser l'employabilité durable

En tant que spécialistes de l'accompagnement des talents tout au long de leur vie professionnelle, nous veillons au développement des compétences de nos équipes, avec pour objectif de consolider nos forces dans nos différents domaines d'activité, en nous appuyant pour cela sur des dispositifs novateurs.

Nos actions en 2025

Permettre l'accès à l'ensemble de l'offre de formation du Groupe

En 2025, LHH a déployé Training Square, un nouvel outil de gestion et d'accès à la formation. Cette plateforme digitalisée centralise le recueil des besoins, leur validation et permet la consultation des catalogues de formation des business units du Groupe et de The Adecco Group University (TAG U). Elle permet à nos collaborateurs et managers de disposer d'une vision plus claire des formations accessibles et de mieux articuler les demandes individuelles avec les besoins des équipes et les orientations de l'entreprise.

Continuer à faire de l'alternance un tremplin professionnel

Nous poursuivons notre engagement en faveur de l'alternance : en 2025, nous avons accueilli 33 alternants en contrat d'apprentissage, contre 22 en 2024. Intégrés aux équipes et associés aux projets, ils bénéficient d'un accompagnement destiné à favoriser leur montée en compétences et leur autonomie. À l'issue de leur alternance, trois collaborateurs ont poursuivi leur parcours au sein de LHH en CDI.

Ancrer le feedback dans les pratiques de travail

En 2025, nous avons déployé une formation interne destinée à diffuser une culture commune du feedback auprès de l'ensemble des collaborateurs. Initiée par LHH, cette démarche vise à donner à chacun un même niveau de compréhension et une méthodologie partagée pour donner comme pour recevoir un feedback. Elle ne se limite pas à l'apprentissage d'une technique managériale : elle doit contribuer à instaurer des modes de communication plus directs, plus factuels et plus constructifs, au sein des équipes comme entre elles.

Le feedback, qu'est-ce que c'est ?

Le feedback est un retour factuel sur une action, un comportement ou un résultat, destiné à aider une personne à comprendre ses points forts, ce qu'elle peut améliorer et comment progresser.

Nos résultats

LHH Advisory – CT&M – LD

6 406 heures
de formation, pour 473 bénéficiaires

13,5 heures
de formation par collaborateur formé

LHH RS

5 239 heures
de formation, pour 263 bénéficiaires

38,8 heures
de formation par collaborateur formé

Garantir la santé, la sécurité et le bien-être au travail

Nos engagements

Une politique de prévention et de gestion s'appuyant sur une évaluation fine des risques professionnels

Nous intégrons la prévention des risques professionnels, notamment psychosociaux, au cœur de notre stratégie de Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT). Cette approche s'appuie sur une évaluation systématique des risques, sur la sensibilisation et la formation des collaborateurs, sur l'identification et la mise en œuvre d'actions correctives.

La sensibilisation et la formation des équipes, au cœur de notre politique de prévention

Des actions de communication et des sessions de formation sont régulièrement organisées pour former les collaborateurs aux bonnes pratiques en matière de santé et sécurité au travail, afin de renforcer notre culture de la prévention.

L'attention portée au droit d'expression de tous les collaborateurs et collaboratrices

Nous encourageons l'expression de nos équipes sur leurs conditions de travail. Des enquêtes sont régulièrement menées pour recueillir l'opinion et les suggestions des collaborateurs. Leurs résultats nous permettent d'améliorer nos actions en faveur du bien-être au travail et de renforcer l'engagement des équipes.

Nos actions en 2025

Maintenir des organisations du travail plus flexibles

L'organisation du travail reste un levier important de qualité de vie au travail. En 2025, 76 % des collaborateurs bénéficient de l'accord télétravail. LHH poursuit également l'expérimentation de la semaine optimisée : en 2025, 89 salariés, soit 13 % des effectifs, ont testé ce dispositif.

La semaine optimisée, qu'est-ce que c'est ?

La semaine optimisée permet aux collaborateurs de répartir leur temps de travail hebdomadaire sur 4, 4,5 ou 5 jours, à charge de travail et périmètre de fonctions constants.

Renforcer la prévention des troubles musculo-squelettiques et de la sédentarité

En 2025, LHH a choisi de mettre davantage en visibilité les sujets liés aux troubles musculo-squelettiques (TMS) et à la sédentarité, qui constituent des points de vigilance pour des collaborateurs exerçant une part importante de leur activité en position assise, en télétravail ou en déplacement.

Plusieurs actions complémentaires ont été déployées : webinaire mis à disposition des collaborateurs sur l'intranet, intervention d'un ergonome sur le site de Villeneuve-d'Ascq, livret pratique consacré à l'ergonomie en télétravail et en déplacement.

Contribuer à la santé physique et au lien collectif : le challenge « Walk Well »

LHH a lancé en 2025 le challenge « Walk Well ». L'objectif : encourager les collaborateurs à bouger davantage, en les réunissant par équipes de quatre, et en veillant à limiter les écarts entre les plus grands et les plus petits contributeurs, afin de maintenir une dynamique inclusive et accessible à tous.

Au total, 40 équipes ont participé au challenge et parcouru 14 679 kilomètres. Les retours recueillis soulignent l'effet fédérateur de l'initiative : entraide au sein des équipes, réunions organisées en marchant, encouragements mutuels, prise de conscience de la sédentarité et adoption de nouveaux réflexes.

Nos résultats

80 % de score d'engagement (résultats de l'enquête Qualtrics de novembre 2025)

76 % de nos collaborateurs bénéficient de l'accord Télétravail

99,6 % des sites opérationnels ont fait l'objet d'une évaluation des risques dans le cadre de la campagne DUERP (Document unique d'évaluation des risques professionnels)

FOCUS SUR

NOS EXPERTISES

Transitions professionnelles : accompagner chaque salarié dans sa trajectoire

Face aux transformations qui reconfigurent le marché du travail, LHH intervient en amont et en aval des restructurations pour sécuriser les parcours des salariés concernés. La Business Unit Transition de Carrière & Mobilité pilote les dispositifs collectifs activés lorsqu'un client engage une transformation ayant un impact sur l'emploi : il peut s'agir d'un accord de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), d'une rupture conventionnelle collective (RCC) ou d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE).

Être présent dans la durée et à chaque moment des transitions

Dès les premières phases des projets de transformation, nos équipes interviennent auprès des salariés dans le cadre de l'Espace Information Conseil (EIC). En garantissant à chacun un cadre d'écoute et d'information confidentiel et neutre, nos consultants aident les personnes à définir leur projet professionnel, à évaluer la pertinence d'un départ volontaire ou d'une mobilité interne, pour prendre une décision éclairée. La situation de chacun est envisagée dans sa globalité, à la fois dans sa dimension professionnelle et personnelle, afin d'identifier les solutions les mieux adaptées.

Une fois la transition engagée, LHH accompagne les personnes dans le déploiement de leur projet professionnel (dans le cas de départs volontaires), ou dans le cadre de congés de reclassement (dans le cas de licenciements économiques). A travers une approche combinant ateliers collectifs et entretiens individuels, nous travaillons avec elles pour leur permettre de retrouver une situation professionnelle pérenne. L'enjeu : identifier les compétences transférables, les confronter aux réalités du marché, et définir une trajectoire adaptée, qu'il s'agisse d'un retour à l'emploi salarié, d'une reconversion ou d'un projet entrepreneurial.

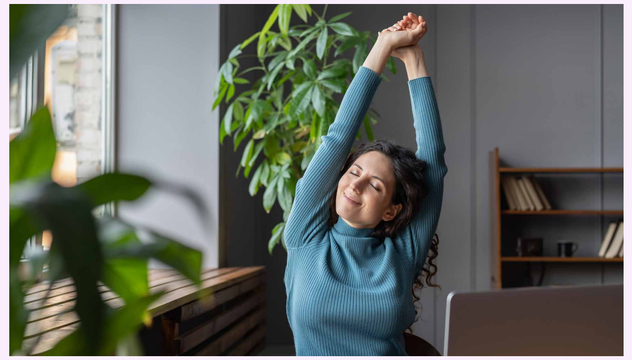
« L'écoute, la confidentialité et la neutralité de nos interventions permettent d'installer une relation de confiance avec les personnes en transition professionnelle. Cette posture, alliée à la mise à jour régulière des compétences de nos consultants, est au cœur de notre expertise. »

Catherine Balança,
Directrice adjointe Transition de Carrière & Mobilité

La formation continue de nos consultants, pour maintenir un haut niveau d'accompagnement

Au-delà des dispositifs, la qualité de notre accompagnement repose largement sur l'expertise des consultants et leur capacité à mettre à jour leurs compétences. LHH investit dans leur formation continue à travers une structure dédiée, le Forum Consultant. Animé par des consultants experts détachés à cet effet, il a pour vocation de renforcer les pratiques professionnelles et de favoriser le partage d'expérience, dans un métier où la relation humaine est déterminante.

Les modules permettent notamment d'approfondir la posture d'écoute et de conseil, l'analyse des compétences et des trajectoires, la connaissance du marché de l'emploi et des dispositifs de transition, ainsi que les méthodes d'accompagnement des projets professionnels. En 2025, 247 sessions ont été assurées et 1 472 consultants se sont inscrits aux différents modules de formation.



FOCUS SUR

NOS EXPERTISES

Contribuer à la transition énergétique en ouvrant de nouvelles trajectoires professionnelles

La transition vers une économie décarbonée redessine en profondeur les modèles industriels, les métiers et les compétences. Pour les entreprises comme pour les territoires, l'enjeu est double : réussir ces transformations tout en sécurisant les parcours professionnels. C'est cet objectif que sert LHH, en accompagnant les reconversions vers les filières d'avenir, à l'interface entre les entreprises, les acteurs de la formation, les branches professionnelles et les institutions territoriales.

Du moteur thermique aux batteries électriques : accompagner l'évolution des métiers

De 2021 à 2024, LHH a contribué à accompagner plusieurs centaines de salariés de l'usine Stellantis de Douvrin et de personnes issues de recrutements locaux vers les métiers de la fabrication de cellules et modules de batteries électriques au sein de la première gigafactory française et européenne. Dans ce cadre, LHH a construit avec les partenaires locaux un dispositif de reconversion mobilisant cartographie des compétences, identification des écarts, conception de parcours de formation expérientiels et certification.

L'un des enseignements clés de ces programmes : la majorité des transitions ne supposent pas de changer complètement de métier, mais de s'adapter à un nouvel environnement de travail et à de nouveaux référentiels. Un conducteur d'installation reste conducteur d'installation – mais dans une salle blanche, avec des indicateurs de pilotage différents, dans un environnement où la sécurité et la propreté obéissent à d'autres logiques.

« Dans ces transitions, on ne part jamais de zéro. Les compétences sont là, mais il faut identifier et bâtir les passerelles qui permettront à chacun de se projeter dans un nouveau métier. Développer une filière d'avenir, ce n'est pas seulement transformer les outils industriels, mais aussi transformer les compétences. »

Nadine Guérin,
Partner Advisory, Practice Transformations de sites et reconversions sécurisées

Soutenir l'essor d'une filière d'avenir à l'échelle d'un territoire

Forte de cette expérience, LHH déploie son expertise à une échelle plus large, comme l'illustre sa contribution à une étude réalisée en 2025 sur la filière batterie pour la région Hauts-de-France. Dans une région confrontée à une recomposition rapide de son tissu industriel, cette étude lancée par la DREETS Hauts-de-France, confiée à LHH et pilotée par l'ARIA, précise les besoins de compétences liés au développement de la filière : production de batteries, activités amont et aval, maintenance et recyclage.

L'enjeu n'est plus seulement d'accompagner un site, mais de structurer un écosystème territorial. LHH intervient ici pour analyser les écarts entre compétences disponibles et attendues, puis pour formaliser des « chemins de compétences » accessibles aux salariés et aux demandeurs d'emploi. Ce travail permet d'aligner les besoins des entreprises, les capacités de formation du territoire et les trajectoires individuelles.

Au-delà de la filière batteries, cette approche s'étend à d'autres secteurs en transformation, comme la rénovation énergétique ou le photovoltaïque, où les besoins en compétences émergent rapidement et nécessitent d'être structurés en amont.



Construire avec nos parties prenantes un écosystème responsable

Pour LHH, construire un écosystème responsable, c'est faire progresser la qualité des relations avec l'ensemble des parties prenantes : les collaboratrices et collaborateurs, les clients, les partenaires sociaux, les fournisseurs et les acteurs engagés aux côtés de l'entreprise. En 2025, nous avons poursuivi le renforcement de cet écosystème en nous appuyant sur un dialogue social structuré et une exigence accrue de transparence vis-à-vis de nos clients. Cette dynamique s'inscrit dans la continuité de la stratégie RSE de LHH, qui fait de la qualité du dialogue, de l'éthique et de la responsabilité partagée des leviers de confiance et de transformation durable.

Notre progression :

Score EcoVadis

2024	→	2025
66/100		83/100



Dialoguer et agir de manière responsable avec nos parties prenantes

Nos engagements

Des équipes sensibilisées et formées au respect des lois en vigueur

Nous intégrons la conformité légale et éthique au cœur de nos pratiques professionnelles. Nos collaborateurs suivent des programmes de formation continue couvrant des domaines tels que le droit du travail, la non-discrimination, la protection des données personnelles, ainsi que les réglementations sectorielles spécifiques. Notre objectif : qu'ils agissent en conséquence dans la pratique au quotidien de leurs métiers.

Des solutions de flexibilité responsable pour nos candidates et candidats

Nous nous engageons à promouvoir une flexibilité responsable dans l'emploi, en proposant des contrats adaptés aux besoins des candidats (missions en intérim, contrats à durée déterminée ou indéterminée, opportunités de management de transition...). Notre objectif est de concilier les aspirations professionnelles des candidats avec les exigences du marché du travail, tout en assurant la sécurité et la stabilité de l'emploi.

Des partenariats responsables avec nos clients

Nous établissons des partenariats durables avec nos clients, fondés sur des valeurs communes de responsabilité sociale et environnementale. Nous collaborons étroitement avec eux pour développer des solutions RH éthiques, inclusives et respectueuses des normes légales.

Une politique d'achats responsables et inclusifs

Nous sélectionnons nos fournisseurs en tenant compte de leur engagement en matière de RSE. Nous favorisons par ailleurs les partenariats avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire, tels que les entreprises adaptées et les structures d'insertion, afin de soutenir l'emploi des personnes en situation de handicap et des publics en difficulté.

Nos actions en 2025

Continuer à entretenir une relation de confiance avec les partenaires sociaux

LHH veille à maintenir un dialogue social régulier et structuré avec les représentants du personnel et les organisations syndicales. En 2025, celui-ci s'est traduit par la tenue des instances représentatives du personnel, des commissions obligatoires et des commissions paritaires liées aux accords en vigueur, mais aussi par la conclusion ou la mise en œuvre de plusieurs accords structurants : négociation annuel obligatoire (NAO), semaine optimisée, CDD à objet défini et exercice du droit syndical.

Ces accords traduisent la volonté de faire du dialogue social un espace de construction collective autour des conditions de travail, de l'organisation du temps, de la sécurisation des parcours et de l'équilibre entre performance économique et intérêts collectifs. L'accord relatif au CDD à objet défini répond notamment aux besoins de recrutement liés aux prestations menées pour le compte du service public de l'emploi, tout en offrant aux salariés concernés un cadre contractuel plus sécurisé.

LHH a également poursuivi en 2025 le travail engagé autour de la mise à jour des Documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP). En lien avec la Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), l'entreprise a renforcé l'intégration des risques psychosociaux dans cette démarche, en s'appuyant sur le cadre d'analyse du rapport Gollac*.

Des managers ont été formés à cette approche afin de partager des repères communs, d'harmoniser la lecture des situations de travail et de simplifier les futures campagnes de mise à jour des DUERP. Cette méthode contribue à structurer un cadre de prévention plus robuste, partagé avec les partenaires sociaux et plus facilement réplicable d'une année sur l'autre.

Répondre aux attentes de responsabilité de nos clients

Les clients de LHH expriment des attentes croissantes en matière de responsabilité sociale, d'éthique, de conformité, de sobriété environnementale et d'inclusion. Ces exigences sont cohérentes avec l'évolution du marché, où les critères RSE occupent une place croissante dans les appels d'offres, les questionnaires clients et les décisions de partenariat.

LHH répond à ces attentes en s'appuyant sur les politiques du Groupe Adecco, sur ses engagements éthiques et sur la structuration progressive de son reporting extra-financier. L'amélioration de son score EcoVadis, passé de 66/100 en 2024 à 83/100 en 2025, constitue un marqueur de cette progression et contribue à objectiver sa démarche RSE auprès des clients et partenaires.

Nos résultats

100 % de fournisseurs favorisant l'emploi de personnes en situation de handicap ou éloignées de l'emploi

Notre score EcoVadis pour 2025 :
83 / 100

*Le rapport Gollac (2011) est le cadre de référence français pour identifier et mesurer les facteurs de risques psychosociaux au travail.

FOCUS SUR

NOS EXPERTISES

Le dialogue social : un levier stratégique dans les transformations, un savoir-faire clé de LHH

La qualité du dialogue social conditionne souvent la réussite d'un projet de transformation. Chez LHH, l'accompagnement de nos clients repose sur une conviction : même dans les situations les plus sensibles, la recherche de solutions négociées permet de mieux concilier les impératifs économiques de l'entreprise, les attentes des partenaires sociaux et la préservation des parcours professionnels.

Choisir le bon cadre

Notre expertise s'appuie sur une connaissance fine du droit du travail et des marges de manœuvre qu'il permet lorsqu'un accord peut être construit. Dans un cadre juridique parfois rigide, la négociation ouvre des possibilités d'adaptation : elle permet de choisir le bon véhicule, de calibrer les mesures d'accompagnement et de rechercher l'équilibre le plus juste entre continuité de l'activité, maîtrise des coûts et limitation des impacts humains. Concrètement, LHH intervient en amont des projets de transformation pour accompagner les entreprises dans leurs arbitrages. Le choix du dispositif juridique (accord de GEPP, RCC ou PSE) n'est jamais neutre : il engage à la fois la trajectoire économique de l'entreprise, la nature du dialogue avec les partenaires sociaux et les conséquences concrètes pour les salariés. Lorsque la situation le permet, LHH privilégie les solutions fondées sur l'anticipation et le volontariat, afin de limiter les licenciements contraints et de maintenir la confiance interne.

Construire des solutions négociées et partagées

Cette approche confère au dialogue social une fonction stratégique : créer les conditions d'une solution acceptable, comprise et partagée. En facilitant les échanges entre directions et organisations syndicales, LHH permet de clarifier les options, dépasser les points de blocages et sécuriser les étapes de négociation. La signature d'un accord, y compris dans un contexte difficile, constitue alors un signal fort : elle montre que la transformation peut être conduite sans rompre le lien social.

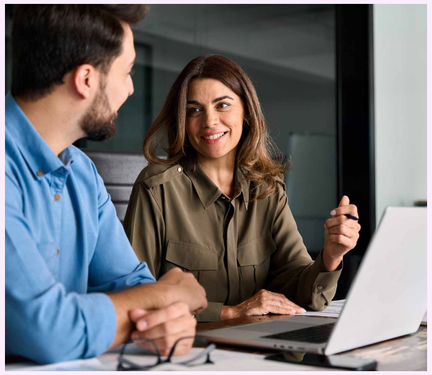
L'impact de cette démarche se mesure particulièrement dans les situations complexes. Dans une usine de conditionnement confrontée à une perte d'activité, LHH a ainsi contribué à éviter un plan de licenciement contraint en accompagnant la construction d'un accord fondé sur l'anticipation des métiers, des mesures de mobilité et l'accompagnement renforcé des salariés. Le dispositif a permis d'atteindre l'objectif d'ajustement des effectifs sur la base du volontariat, avec un accord signé par l'ensemble des organisations syndicales.

Créer les conditions d'un dialogue durable

Au-delà du résultat immédiat, ce type d'approche produit des effets durables. Il préserve la capacité de l'entreprise à se transformer, maintient le dialogue entre ses parties prenantes, protège son image et envoie un message important aux salariés qui restent. Il favorise aussi une meilleure appropriation des projets par les partenaires sociaux, lorsqu'ils sont associés en amont à l'analyse des métiers, des compétences et des options d'accompagnement. Dans un environnement où les transformations économiques, industrielles et organisationnelles se multiplient, LHH fait du dialogue social un levier de sécurisation des parcours professionnels et de responsabilité pour toutes les parties prenantes.

« Notre valeur ajoutée, c'est d'articuler expertise juridique, compréhension des enjeux humains et pratique concrète de la négociation. C'est cette combinaison de savoir-faire qui permet de construire des solutions équilibrées, acceptées et durables. »

Didier Cauchois,
expert dialogue social
chez LHH



S’engager pour une société solidaire et durable

Pour LHH France, s’engager pour une société solidaire et durable, c’est contribuer à une société plus inclusive tout en prenant part à la transition environnementale. Cette ambition repose sur un double engagement : garantir à chacun l’égalité des chances et lutter contre les discriminations, en adaptant nos pratiques et nos accompagnements aux besoins de tous ; réduire notre empreinte environnementale et mobiliser notre expertise pour aider les entreprises, les salariés et les territoires à préparer les compétences nécessaires à la transition énergétique.

Notre progression :

Index d’égalité professionnelle :

2024 91/100

2025 93/100



Renforcer les actions en faveur de la diversité et de l'inclusion

Nos engagements

Une culture de la diversité et de l'inclusion

Nous nous engageons activement à promouvoir une culture d'entreprise inclusive, en mettant en œuvre des actions spécifiques à destination des publics éloignés de l'emploi. Nous favorisons ainsi l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap, des jeunes et des personnes résidant dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV).

Le refus des discriminations, une exigence professionnelle

Nous adoptons une politique de tolérance zéro envers toute forme de discrimination, en en faisant une exigence pour tous nos salariés. Nous intégrons cette exigence dans nos processus internes et garantissons à nos clients et candidats des pratiques commerciales et de recrutement exemptes de discrimination.

L'égalité professionnelle femmes / hommes en action

Résolument engagés en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, nous mettons en place des mesures concrètes pour réduire les écarts de rémunération et favoriser la parité. Nous luttons également contre toutes les formes de violences faites aux femmes.

L'accès à l'emploi pour tous

Nous mettons en œuvre des initiatives pour faciliter l'accès à l'emploi des personnes éloignées du marché du travail, en collaborant avec divers partenaires et en adaptant nos services aux besoins spécifiques de ces publics.

Nos actions en 2025

Ancrer l'égalité professionnelle dans les pratiques RH

LHH a maintenu en 2025 un haut niveau d'exigence en matière d'égalité professionnelle. L'index d'égalité professionnelle atteint 93/100, contre 91/100 en 2024. Ce résultat s'inscrit dans une démarche de suivi régulier des écarts, en particulier sur les rémunérations, les promotions et les parcours professionnels.

L'accord d'entreprise portant sur l'égalité professionnelle, signé pour trois ans, prévoit notamment une commission paritaire de suivi deux fois par an. Il permet d'inscrire le sujet dans un cadre de dialogue structuré, associant les équipes RH et les représentants du personnel.

Nos résultats

LHH Advisory – CT&M – LD

5 % de collaborateurs en situation de handicap

44 % de collaborateurs de plus de 50 ans

75 % de femmes dans l'effectif total



FOCUS SUR

NOS ACTIONS

INTERNES

Biais inconscients : mieux les identifier pour mieux prévenir les discriminations

En 2025, LHH a déployé une action de sensibilisation aux biais inconscients auprès de ses équipes. Cette démarche est née d'un constat opérationnel : dans les métiers du recrutement, du conseil et de la facilitation, les biais peuvent influencer les jugements et les pratiques, et ce de manière très souvent non intentionnelle. En prendre conscience et les déjouer, c'est mettre véritablement en action la non-discrimination.

Qu'est-ce qu'un biais inconscient ?

Un biais inconscient est un automatisme de jugement, souvent fondé sur des stéréotypes ou des expériences passées, qui peut influencer une décision ou une interaction sans que l'on s'en rende compte. Dans un contexte RH, il peut contribuer à des décisions moins objectives, notamment en matière de recrutement et d'évaluation des compétences.



De la prise de conscience au réflexe professionnel

Après une première session pilote menée sur le périmètre Leadership Development, plusieurs sessions d'une heure ont été proposées aux collaborateurs. Animées avec l'appui de l'expertise diversité et non-discrimination du Groupe, elles visaient trois objectifs : comprendre ce qu'est un biais inconscient, apprendre à le reconnaître dans les pratiques professionnelles et mieux connaître le cadre juridique de la non-discrimination.

La démarche a également permis de donner des repères concrets aux équipes : questionner ses automatismes, distinguer une impression d'un fait objectivable, adopter la bonne posture dans les échanges. Les sessions ont intégré des formats interactifs, avec des questionnaires, des échanges et des mises en situation permettant de relier le sujet aux réalités métiers.

« Au-delà des concepts, ce qui a marqué les participants à cette session de sensibilisation, c'est la découverte du cadre juridique de la non-discrimination, parfois méconnu, et la prise de conscience de petites erreurs du quotidien, anodines en apparence mais potentiellement significatives dans notre contexte.
Depuis cette formation, nous observons deux changements concrets : des échanges entre collègues sur ces sujets, là où une passivité prévalait auparavant, et un questionnement permanent sur nos pratiques ce qui, dans nos métiers, est exactement ce qu'on cherche. »



Virginie Negretto,
Directrice adjointe Leadership Development,
membre du réseau TAG Q+

« Cette sensibilisation aux biais inconscients a permis une véritable prise de conscience au sein des équipes de LHH. En tant que membre de l'équipe organisatrice, j'ai été agréablement surpris de voir à quel point ce sujet fut impactant et suivi par un grand nombre de collaborateurs de l'entreprise. »



Luc Ramella,
Junior Chief of Staff

FOCUS SUR

NOS EXPERTISES

Mobiliser notre expertise au service de parcours plus inclusifs

Chez LHH, nous mobilisons notre expertise en matière d'accompagnement professionnel auprès de publics pouvant rencontrer des freins spécifiques dans leur accès ou leur retour à l'emploi : cadres seniors, femmes en reprise de parcours, personnes en situation de handicap. À travers ses partenariats, ses actions de mécénat et ses démarches de formation et sensibilisation de ses consultants, l'entreprise cherche à adapter ses méthodes aux besoins de chacun et à contribuer à des parcours professionnels plus inclusifs.

Ouvrir de nouvelles perspectives aux cadres seniors avec l'APEC

Le taux de chômage des cadres seniors de plus de 55 ans est plus élevé que celui de la population générale, et un tiers de ceux qui sont demandeurs d'emploi sont au chômage depuis plus d'un an. Pour renforcer leur employabilité, LHH RS travaille avec l'Association pour l'Emploi des Cadres (APEC), dans le cadre d'une convention de partenariat, afin de mieux articuler les réseaux et les expertises des deux organisations.

L'objectif : accompagner les cadres seniors dans leur projet professionnel et faciliter leur maintien ou leur retour à l'emploi. Le partenariat se traduit par le partage d'informations et de ressources, la visibilité donnée aux opportunités proposées par LHH RS (en recrutement permanent, travail temporaire ou management de transition), ainsi que par la mise en relation de solutions d'accompagnement adaptées, notamment autour du mentorat.

Soutenir les femmes dans les étapes sensibles de leur parcours professionnel

FORCEFEMMES

Dans le cadre du mécénat de compétences organisé par la Fondation The Adecco Group, des collaborateurs de LHH se sont engagés aux côtés de l'association **Force Femmes** pour accompagner des femmes de plus de 45 ans en recherche d'emploi, en travaillant avec elles sur la valorisation de leurs compétences, leur pitch et la préparation aux entretiens.

ROSE up ASSOCIATION

LHH a également préparé, avec l'association **RoseUp**, un programme de retour à l'emploi de femmes atteintes d'un cancer. Conçu en 2025 pour un déploiement à partir de 2026, ce cycle de webinaires vise à adapter l'expertise de LHH en matière d'accompagnement professionnel à des parcours de vie fragilisés par la maladie.



« Ce que je retiens de mon expérience de mécénat de compétences auprès de Forces Femmes, c'est l'impact de l'écoute et du regard bienveillant. Aider à mettre en lumière les forces de chacune permet de redonner confiance et d'ouvrir de nouvelles perspectives. »



Nathalie Germanicus,
Directrice de projet

Outiller les équipes pour mieux accompagner les candidats en situation de handicap

En 2025, LHH a structuré un plan d'action pour mieux accompagner les candidats en situation de handicap dans les parcours de transition de carrière. À partir d'un questionnaire auprès des consultants et Experts Connexion Marché et de deux focus groups, plusieurs besoins ont été identifiés : mieux connaître les acteurs et dispositifs mobilisables, comprendre la diversité des situations de handicap, clarifier la posture du consultant et mieux accompagner l'accès au marché de l'emploi. Pour répondre à ces besoins, des référentes dédiées ont été nommées, des formations et échanges de pratiques ont été mis en place, ainsi qu'un guide opérationnel destiné à outiller les équipes dans leurs accompagnements.

LHH | Recrutement
Développement
Transition de Carrière

Conception :
Étonnamment, si.

Textes, données et rédaction :
The Adecco Group (Direction RSE et Direction de la communication)
et Étonnamment, si.

Crédits photos :
Shutterstock

La Société LHH S.A.S au capital de 19 437 020,50 euros,
immatriculée au RCS de Nanterre sous le numéro 411 787 567
dont le siège social est situé Cœur Défense Tour A,
110 Esplanade du Général de Gaulle, à Courbevoie (92400).

LHH.com