



Cabinet de conseil en Organisation et en Management

Rapport Responsabilité Sociale de l'Entreprise 2011-2012



Avril 2013

SOMMAIRE

Message du Président

1. Qui sommes nous ?

- a. A propos d'A2 Consulting
- b. La gouvernance d'entreprise

2. A2 Consulting, un engagement historique dans le développement durable

- a. Une démarche développement durable...
- b. ...à l'écoute des parties prenantes

3. « Actions phares » 2011-2012

- a. La fondation A2 consulting, un engagement citoyen
- b. La création de l'Observatoire des Achats Responsables (OBsAR)

4. Le pilier économique

- a. Une croissance rentable et maîtrisée
- b. Des engagements envers l'ensemble de ses parties prenantes
- c. Indépendance capitalistique
- d. Nouer des relations fortes avec ses fournisseurs

5. Le pilier social et sociétal

- a. Assurer le développement de ses collaborateurs
- b. Gérer la diversité
- c. Soutenir le développement économique et social

6. Le pilier environnemental

- a. Réduire les émissions de gaz à effet de serre
- b. Adopter des attitudes responsables

Conclusion : bilan

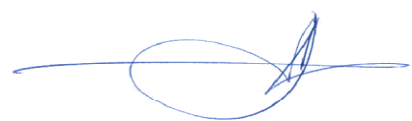
Paris, le 27 Avril 2009

« Le développement durable revêt pour A2 Consulting une importance capitale. Le cabinet est un acteur responsable, conscient de son impact aux plans social, économique et environnemental.

Nous nous engageons à proposer des mesures concrètes et pragmatiques, gages de notre engagement réel dans le développement durable, et positionnons notre ambition de performance à un très haut niveau au regard des pratiques actuelles des cabinets membres du Syntec Management et des attentes d'achats responsables de nos clients.

Nous avons ainsi souhaité nous munir d'une Charte, gage de cet engagement.

Nous produirons annuellement un rapport Développement Durable attestant des résultats obtenus et, autant que faire se peut, les comparant avec ceux observés au sein de notre profession ou d'entreprises comparables. »

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'J' and 'S' intertwined, with a horizontal line extending to the left.

Jacques Schramm
Président Directeur Général

1. Qui sommes nous ?

a. A propos d'A2 Consulting

A2 Consulting est un cabinet de conseil en organisation et management, généraliste, totalement indépendant. Créé en 2000, le cabinet a vocation à accroître la performance opérationnelle des entreprises et accompagner la transformation des organisations.

La valeur ajoutée du cabinet repose sur une approche opérationnelle du conseil, pragmatique et tournée vers les résultats, qui lui a valu la confiance renouvelée de ses clients depuis maintenant dix ans. Nous avons développé des savoir faire orientés vers la durabilité des performances de nos clients :

- * Efficacité des Organisations Commerciales et de la Relation Client
- * Pilotage des Risques, Contrôle, Conformité
- * Pilotage de la Performance des Fonctions Financières
- * Gouvernance du Système d'Information
- * Pilotage de la Performance des Actions Développement Durable
- * Transformation des organisations
- * Cadrage stratégique et Plan d'Entreprise
- * Management par la Qualité
- * Développement des ressources humaines

Désireux d'inscrire notre action dans le long terme, nous bâtissons notre développement sur un projet de croissance forte mais pour autant maîtrisée, tout en nous attachant à préserver les fondamentaux qui ont présidé à la création du cabinet. Nous voulons ainsi tisser des relations durables avec notre environnement économique et social par une culture d'entreprise forte - qui privilégie la relation humaine - et par notre capacité à nous engager.

• Quelques repères

- * Créé en 2000
- * Chiffre d'affaires à fin août 2012 : 6,9 millions d'euros
- * Un portefeuille de clients équilibré pour préserver l'équilibre économique du cabinet
- * Une équipe de 61 consultants en 2012

- Nos clients

Actif dans la majeure partie des secteurs d'activité, A2 Consulting bénéficie historiquement d'une présence forte dans les domaines de la Finance, de l'Assurance, de l'Industrie, des Services non financiers et du Secteur Public.

b. La gouvernance d'entreprise

<p>Jacques Schramm (PDG)</p>  <p>Formation : HEC</p> <p>Carrière: Andersen, Mazars, Eurogroup</p> <p>Expertise : Secteur Public, Secteur Bancaire, Grands Projets, Achats Responsables</p>	<p>Pascal Lefèvre</p>  <p>Formation : IEP Toulouse DEA Finance IEP Paris DEA Économétrie Dauphine</p> <p>Carrière: Eurogroup, PWC</p> <p>Expertise : Services Financiers, Pilotage Financier, Performance Management</p>	<p>Rémi Villiers-Moriamé</p>  <p>Formation : DEA Paris Dauphine MA University of Kent Science Po Paris</p> <p>Carrière: Eurosepi Associés, GAN, Groupama, Euroland</p> <p>Expertise : Assurance & Protection sociale, Gestion de grands projets, Accompagnement du changement</p>	<p>Thomas Cadot</p>  <p>Formation : EDHEC</p> <p>Carrière: Wheelabrator, Allevard, Eurogroup</p> <p>Expertise : Industrie et Services, Transformation des organisations, Grands projets</p>
<p>François Dermv</p>  <p>Formation : ISup Télécoms, Master of Science in Communication Engineering</p> <p>Carrière: Columbus Consulting, Eurogroup</p> <p>Expertise : Assurance et Protection sociale, Gestion de grands projets</p>	<p>Hervé Fratta</p>  <p>Formation : Magistère Banque/Finance DESS Ingénierie Financière Sorbonne</p> <p>Carrière: HSBC, PwC</p> <p>Expertise : Pilotage Financier et Gestion de la Performance, Services Financiers</p>	<p>Mourad Mebazaa</p>  <p>Formation : Ecole Centrale Paris</p> <p>Carrière: SEMA Groupe, Accenture</p> <p>Expertise : Services financiers, Pilotage financier, Gestion de la performance</p>	

A2 Consulting œuvre en priorité dans le but d'assurer sa pérennité sur le marché du conseil. S'appuyant sur une gestion financière prudente, le cabinet poursuit son activité dans une perspective de long terme.

En outre, détenu à 100% par des personnes qui participent quotidiennement à son développement, le cabinet est autonome dans la définition de sa stratégie de croissance.

Enfin, A2 consulting veille non seulement à la diversité des clients avec qui il collabore mais également à la multiplicité des secteurs d'activité sur lesquels il opère.

2. Un engagement historique dans le développement durable

a. Une démarche développement durable ...

Dès sa création, A2 Consulting a choisi de s'engager à promouvoir la démarche développement durable en prenant des engagements environnementaux, sociaux et éthiques. Les valeurs de partage et de diversité présentes au sein du cabinet, ainsi que le suivi d'indicateurs tels que la parité homme-femme en attestent. En interne, la participation de chacun des collaborateurs à la promotion de ce projet est réelle.

A2 souhaite être un acteur exemplaire du développement durable et intègre cette préoccupation à chaque niveau de son organisation. Ainsi, le cabinet identifie, et exploite toutes les opportunités développement durable possibles. Les salariés, sensibilisés à la démarche du cabinet, participent dans un souci de progression constante aux actions mises en place.

En 2012, la démarche développement durable du cabinet se concrétise par :

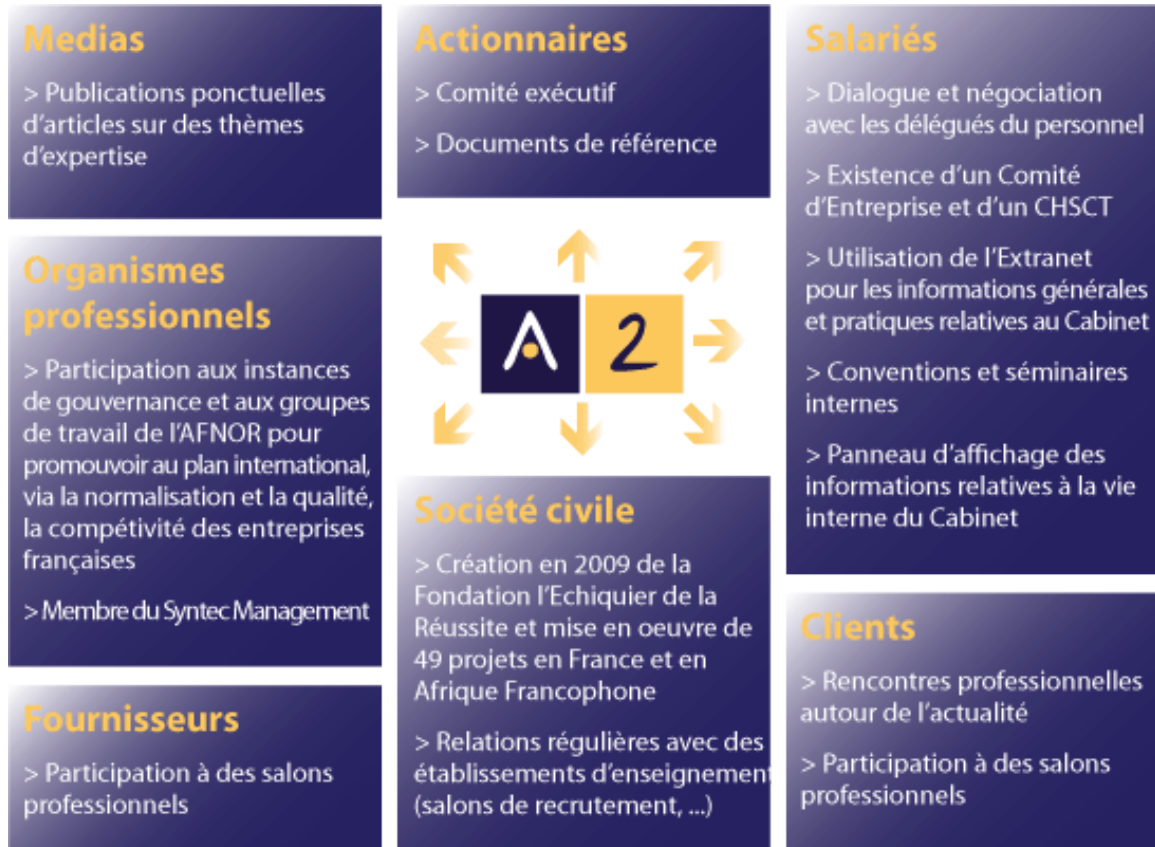
- * Un engagement sociétal renforcé avec la montée en puissance de la fondation créée par A2 Consulting. Ainsi, outre la multiplication des projets, A2 Consulting a signé un accord de partenariat avec le ministère de l'éducation nationale et a désormais à son actif 49 projets en France et en Afrique Francophone
- * L'implication d'A2 Consulting dans l'OBsAR avec notamment la publication de la norme AFNOR sur les achats responsables et le début des travaux sur la norme internationale
- * La poursuite des travaux afin d'appuyer la politique diversité mise en place et renforcé avec l'obtention du label diversité
- * La continuité des actions précédemment engagées : le maintien de l'emploi et du niveau de rémunération des salariés en période de crise, rédaction du rapport Développement Durable, formation d'une personne au calcul du bilan carbone ...

Aujourd'hui, nous sommes en mesure de vous aider à mieux positionner les démarches « développement durable » au sein de votre entreprise. Notre méthodologie innovante, basée sur notre propre expérience interne et sur nos expertises (achats responsables...), vous permettra de réconcilier les trois piliers du développement durable (Economique, social, environnemental) sans pour autant renoncer à vos perspectives de croissance.

b. ... à l'écoute des parties prenantes

Pour qu'une démarche RSE puisse aboutir, il est impératif pour toute entreprise de pouvoir bâtir une communication efficace avec ses clients, ses fournisseurs, ainsi que ses actionnaires et la société civile... A2 consulting prend soin d'établir un dialogue adapté à chacune de ses parties prenantes. Ces échanges peuvent prendre des formes variées.

UNE COMMUNICATION ADAPTEE A CHACUN DE SES INTERLOCUTEURS





Des initiatives concrètes





LA FONDATION L'ECHIQUEUR DE LA REUSSITE, UN ENGAGEMENT CITOYEN

La Fondation l'Echiquier de la Réussite est née le 30 septembre 2009 de la volonté d'A2 Consulting de s'engager fortement en matière de développement durable et d'actions sociétales par la promotion du jeu d'échecs auprès des jeunes de quartiers sensibles, en partenariat étroit avec la Fédération Française des Echecs et l'Education Nationale.

Une convention a d'ailleurs été signée avec le Ministère de l'Education le 31/10/2011 pour réaffirmer la volonté de l'Education Nationale d'encourager les actions de la Fondation au sein des collèges et lycées. Une circulaire a également été publiée au Bulletin Officiel de l'Education Nationale en janvier 2012.

La Fondation intervient de plusieurs façons :

- Aide au montage des projets et pilotage
- Dons de matériel (Kits, jeux d'échecs, échiquiers muraux, livrets pédagogiques, abonnement Matpat)
- Subventions (formations, frais annexes)

Dans la mesure où la fondation souhaite mettre en place des projets pérennes et monter rapidement en puissance, la fondation privilégie la « formation de formateurs » (professeurs, personnel encadrant). Cela permet un effet de levier considérable (chaque professeur pouvant ensuite former l'ensemble de ses élèves chaque année) pour un coût modique.

Actuellement la Fondation compte une cinquantaine de projets à son actif, dans plus d'une dizaine d'académies mais également au Sénégal et récemment au Togo.

Liste non exhaustive de nos projets :

Projet	Académie
Villepinte / Aulnay / Villetaneuse	Créteil
Démultiplication Créteil	Créteil
Pasteur	Lille
La Réunion	La Réunion
Sénégal	N/A
Côte Basque	Bordeaux
Vaucluse	Aix Marseille
St Paul	Grenoble
Maine et Loire	Nantes
Arche Guégon	Créteil
Jules Ferry	Toulouse
Villiers Le Morhier	Orléans / Tours
St Ouen l'Aumône	Versailles
Le Vaux	Paris
CIVD Centre Interculturel de l'Université Paris VIII / Togo	Paris
CRPDP (Centre régional de documentation pédagogique	Bretagne
Comité Mam'Ega	Marseille

Projet	Académie
Echiquier centre vaucluse	Aix-Marseille
Ecole Charles Martin	Bordeaux
Ecole Elémentaire Arago	Paris
Ecole élémentaire Eluard Triolet	Lille
Ecole élémentaire Gustave Rouanet	Paris
Ecole Elémentaire les Charmilles	Lyon
Ecole Elémentaire Musset	Paris
Ecole Sainte Marie Saint Joseph	Toulouse
Foyer social éducatif	Strasbourg
Inspection de l'Education nationale du 1er degré	Besançon
LP de l'Argensol	Aix-Marseille
Lycée Polyvalent Jules Haag	Besançon
Tour Blanches Echecs	Paris
ULIS	Orléans-Tours
Villiers le Morhier	Orleans-Tours
Collège Paul Riquet	Montpellier
Collège Manuel Azana	Toulouse
Inspection académique de la haute garonne	Toulouse
Education Nationale de l'Aube	Aube
Ecole St Jeanne d'Arc	Montpellier
Comité Départemental d'échecs de l'Allier	Allier
Inspection Education Nationale	Montpellier



CREATION DE L'OBSERVATOIRE DES ACHATS RESPONSABLES (ObsAR)



Les premières actions relatives aux Achats Responsables, initiées en 2009, aux côtés du cabinet *Mazars* et auprès des deux grands réseaux d'acheteurs - *le Service des Achats de l'Etat* et *la Compagnie des Acheteurs de France* - ont permis de fédérer de nombreux acteurs autour d'une problématique

commune :

Comment positionner le niveau de responsabilité des fonctions Achats dans un esprit de forte contribution au Développement Durable, et ce vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes concernées ?

Convaincus de l'importance des fonctions Achats dans la mise en place de démarches globales RSE, nous avons concrétisé poursuivons nos efforts après la création en 2010 de l'Observatoire des Achats Responsables, dit « OBsAR ».

Sous la forme d'une association de loi 1901, ce think-tank a comme objectif de fédérer un plus grand nombre d'acteurs autour de cette problématique et de mener des actions communes d'intérêt général.

L'association offre à ses adhérents un cadre privilégié d'échanges, de connaissances et d'approfondissement des bonnes pratiques en matière d'Achats Responsables.

Notre **ambition** s'articule autour de trois grands thèmes, portés par des actions concrètes :

- Échanger, partager les bonnes pratiques
- * CRÉER un lieu d'échanges et d'interaction privilégié, via plusieurs groupes de travail rassemblant nos adhérents ; les thèmes suivants d'approfondissement sont définis :
 - i. indicateurs de mesure de la performance achat responsable
 - ii. acheter en coût global (vision CT/MT, cycle de vie, périmètre sphère d'influence du donneur d'ordre..)
 - iii. relation donneurs d'ordres TPE/PME/PMI
 - iv. achat responsable : un levier pour l'insertion
 - v. approche des achats par la notion de « mieux disance »
- * ORGANISER un colloque annuel et regrouper les personnalités concernées par les achats responsables (publics et privés) qui œuvrent activement dans ce domaine.
 - i. Le premier colloque, le 24 janvier 2010 a rassemblé 200 participants ;
 - ii. Le deuxième, le 17 janvier 2011, a rassemblé 360 participants ;
 - iii. Le troisième, en janvier 2012, a rassemblé 640 participants ;

- iv. La quatrième édition a été marquée par une évolution du format avec la mise en place d'un forum « Achats Responsables » sur une journée visant à animer des tables rondes sur des thèmes d'actualité et à présenter les résultats du baromètre. Ce nouveau format a rassemblé 610 participants le 26 février 2013.
- * INFORMER grâce à des outils de communication complets et permettre aux adhérents d'accéder en avant-première aux informations clés liées aux Achats Responsables (publications, études et témoignages...).
- * FACILITER les échanges à travers l'Espace Club des dirigeants et acheteurs responsables
 - Mesurer annuellement les avancées

Construit autour d'un référentiel qui intègre sept grands thèmes liés au Développement Durable, le **baromètre des Achats Responsables** permet aux acheteurs publics et privés de se doter d'**indicateurs de mesure des avancées** réalisées dans ce domaine.

Sous la forme d'un questionnaire en ligne, le baromètre a pour vocation de mesurer chaque année les progrès réalisés.

- Déployer les bonnes pratiques

Les fondateurs de l'ObsAR sont investis aux côtés de l'**Association Française de Normalisation (AFNOR)** dans le **déploiement de la norme Iso 26000** au sein des **processus Achats**.

Jacques Schramm, PDG du cabinet, a présidé le groupe de normalisation sur la nouvelle norme achat responsable établie avec l'afnor et qui a été publiée en juillet 2012. Cette norme définit comment les achats peuvent mettre en œuvre une démarche de responsabilité sociétale au sein d'une organisation publique ou d'une entreprise et répondent aux futures exigences de gouvernance RSE des entreprises et organisations.

Devant la réussite de la démarche, les instances françaises de normalisation ont souhaité porter cette norme au niveau international via l'ISO. Le groupe de travail international a été confirmé en février 2013 par l'ISO et Jacques Schramm en assurera la présidence des travaux de 2013 à 2016.

Désormais l'Obsar rassemble une centaine d'adhérents, comptant de nombreuses grandes entreprises du secteur privé majoritairement.

Au-delà d'un engagement atypique du cabinet sur une initiative originale, notre cabinet a fortement développé de ce fait sa notoriété sur le marché mais aussi ses compétences techniques sur ce thème.



Une performance durable



Charte A2 Consulting

«A2 Consulting vise avant tout à sa pérennité :

- Le cabinet s'appuie sur une gestion financière prudente, visant sa santé à long terme
- Il veille à la diversité de ses clients et de ses secteurs d'activité, de façon à assurer son indépendance vis-à-vis de ses clients les plus importants et sa stabilité face aux crises économiques

A2 Consulting s'engage sur le pilier économique envers:

- ses clients : A2 Consulting a pour objet social même d'aider ses clients à améliorer leur performance à long terme
- ses collaborateurs et ses actionnaires : A2 Consulting est attentif à la gouvernance et s'inspire des bonnes pratiques
- ses fournisseurs et sous-traitants avec qui le cabinet est lié par une politique d'achats responsables »



Le Pilier Économique

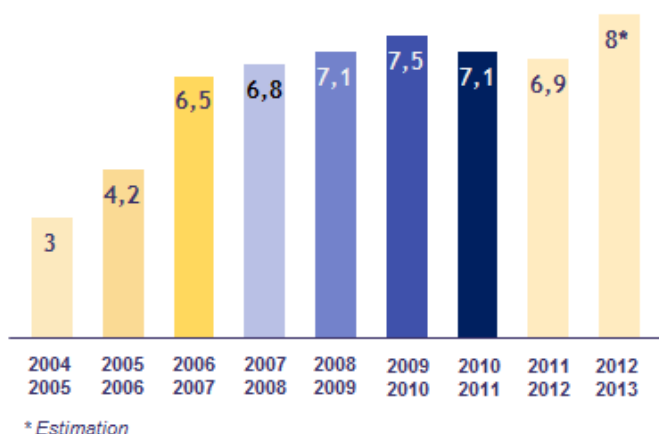
Dans le but d'aider ses clients à accroître durablement leur performance, A2 Consulting s'investit dans un processus d'amélioration continue de ses prestations auquel le cabinet associe l'ensemble de ses partenaires.

a. Une croissance maîtrisée

A2 Consulting vise avant tout à sa pérennité :

- Le cabinet s'appuie sur une gestion financière prudente, visant sa santé à long terme
- Il veille à la diversité de ses clients et de ses secteurs d'activité, de façon à assurer son indépendance vis-à-vis de ses clients les plus importants et sa stabilité face aux crises économiques

• Une croissance pérenne



A2 Consulting a connu une croissance régulière de son chiffre d'affaires depuis son origine. Evalué à 3 millions d'Euros en 2004, celui-ci se rapprochera des 8 millions d'Euros en 2012/2013. Le chiffre d'affaires s'est légèrement tassé durant les dernières années de crise et ce dans les mêmes proportions que les autres cabinets de conseil en management.

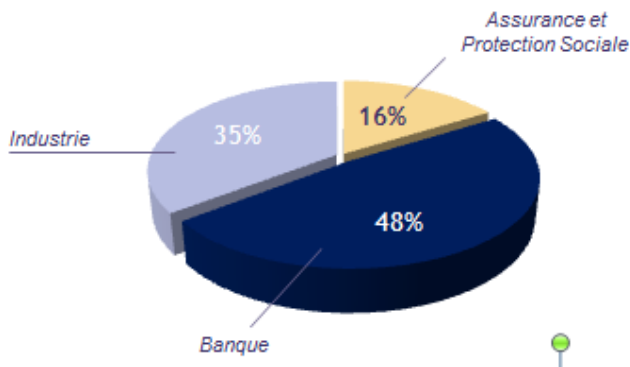
• Une rentabilité maintenue

En outre, le développement du cabinet ne s'est pas fait au détriment de sa rentabilité. En effet, celle-ci est restée positive et dans les moyennes sectorielles; entre 3 et 6 % depuis 5 ans.

• Une gestion de trésorerie rigoureuse

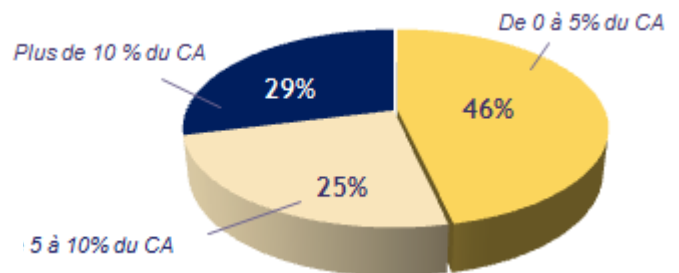
Nous autofinancions notre financement depuis notre création. Nous appelons nos clients, via également une gestion de facturation rigoureuse, à être aussi responsables vis-à-vis de nous que nous le sommes vis-à-vis de nos fournisseurs.

- Une clientèle diversifiée



Pour ne pas s'exposer aux aléas d'un contexte économique souvent instable, A2 Consulting a toujours apporté une attention particulière à développer différentes expertises sectorielles et à s'entourer de clients issus d'une grande diversité de marchés.

De surcroît, l'équilibre du portefeuille clients du cabinet - aucun d'entre eux ne représentant plus de 20% du CA - garantit l'indépendance d'A2 Consulting et renforce la solidité de son modèle de croissance.



Tous ses chiffres attestent du succès de la stratégie de croissance du cabinet fondée sur cinq idées fortes : consolidation, développement, ambitions, agrandissement de l'équipe et notoriété.

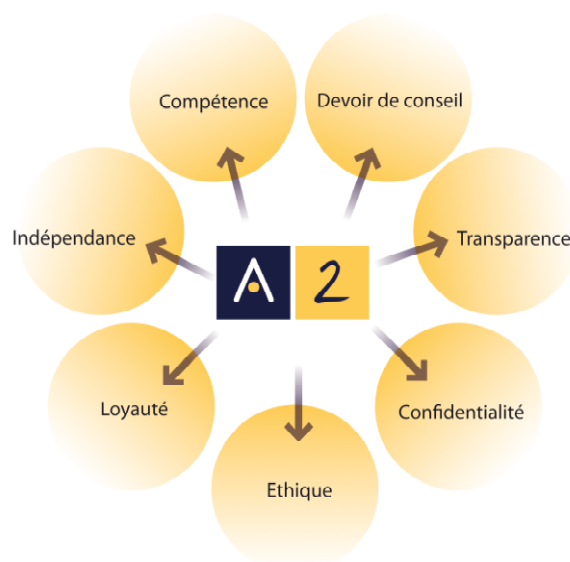
b. Des engagements envers l'ensemble de ses parties prenantes

A2 Consulting s'engage sur le pilier économique envers :

- ses clients : A2 Consulting a pour objet social même d'aider ses clients à améliorer leur performance à long terme
- ses collaborateurs et ses actionnaires : A2 Consulting est attentif à la gouvernance et s'inspire des bonnes pratiques
- ses fournisseurs et sous-traitants avec qui le cabinet est lié par une politique d'achats responsables

- Des principes déontologiques forts, inscrits dans la Charte du Syntec Management, renforcés par la Charte des associés.

En choisissant d'adhérer à la Charte du Syntec Management, le cabinet s'est doté de règles qui régissent les relations du cabinet non seulement avec ses clients mais également avec l'ensemble de ses parties prenantes : collaborateurs, partenaires, fournisseurs ...



A2 ainsi que l'ensemble de ses équipes s'engagent à respecter ces règles déontologiques.

En 2012, A2 Consulting n'a pas fait l'objet de réclamations déontologiques de l'interne ou de tiers à l'entreprise.

- Une reconnaissance client forte ...

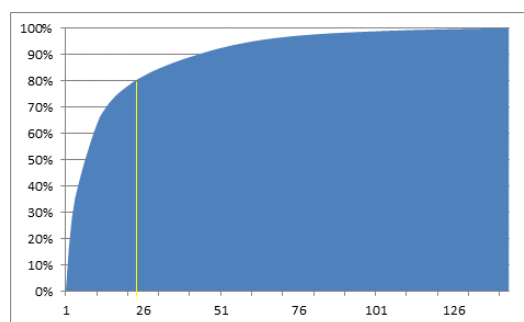
En respectant ses engagements en terme de qualité, de délais et de performance, A2 Consulting a su fidéliser la majorité de ses clients. La réussite des missions conduites a permis au cabinet de démontrer sa capacité à conduire le changement au sein des organisations.

« Une capacité à comprendre et s'adapter au mode de fonctionnement d'un groupe aux valeurs mutualistes fortes et une attention permanente aux intérêts du client ont permis la réussite d'un projet sur lequel peu étaient prêts à investir au départ. Le tout accompagné d'un véritable esprit d'équipe et d'une constante bonne humeur. »

P. Marchand – Direction Financière Banque Fédérale des Banques Populaires – Mise en place d'une démarche ABC dans le groupe

- ... qui se manifeste par un taux de fidélisation important

80% du chiffre d'affaires d'A2 Consulting cumulé depuis sa création est réalisé par 20% de ses clients, soit les 22 premiers clients d'A2 Consulting



Parmi ces 22 clients, 16 sont actifs aujourd'hui avec une ancienneté moyenne de 7 années

Activité des 22 premiers clients d'A2 Consulting depuis son origine

Clients	exo1	exo2	exo3	Exo4	exo5	exo6	exo7	exo8	exo9	exo10	exo11	exo12
Client 1												
Client 2												
Client 3												
Client 4												
Client 5												
Client 6												
Client 7												
Client 8												
Client 9												
Client 10												
Client 11												
Client 12												
Client 13												
Client 14												
Client 15												
Client 16												
Client 17												
Client 18												
Client 19												
Client 20												
Client 21												
Client 22												

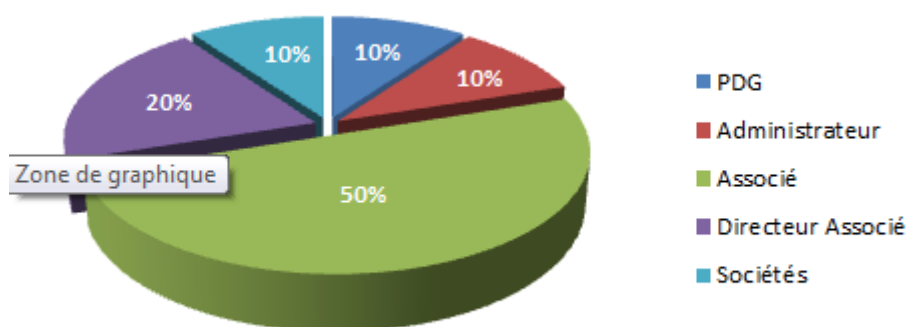
c. Une indépendance capitalistique

Tout au long de ses années de croissance, A2 Consulting a fait le choix de l'indépendance capitalistique.

99,76% du capital d'A2 consulting est détenu par les salariés de l'entreprise ou par des personnes morales exerçant leur activité principale au sein du cabinet, 0.24% par un administrateur non salarié.

La solidité de son actionnariat (13% de l'effectif d'A2 Consulting est actionnaire), lui garantit une réelle liberté dans sa démarche de croissance et contribue à sa solidité financière.

PART DU PERSONNEL DETENTEUR DU CAPITAL AU 31 DECEMBRE 2012



d. Nouer des relations fortes et responsables avec ses fournisseurs

A2 Consulting s'engage unilatéralement à adopter des délais de paiement responsables : d'une façon générale auprès de ses fournisseurs majoritairement des PME à les régler à 30 ou 45 jours selon les catégories de PME - soit un délai nettement inférieur au maximum défini par la LME mais déjà conforme à la recommandation actuelle du parlement européen.

Ce principe s'applique également à nos sous-traitants individuels, sachant que nos clients nous règlent quant à eux dans un délai assez supérieur dans le cas général.

Cette politique a un impact significatif sur notre BFR dans la mesure où plus de 80 % de nos achats sont réalisés auprès de PME et où nos achats de sous-traitance, bien que raisonnables en proportion du CA, représentent la famille d'achats la plus importante en proportion des achats totaux.

Nous nous engageons également à régler nos fournisseurs par virement bancaire à date fixe, ce qui permet d'apporter une sécurité élevée de paiement à bonne date à nos fournisseurs.



Une entreprise citoyenne



Charte A2 Consulting

« - A2 Consulting s'est vu remettre en 2007 le label Compétences Syntec Conseil en Management et entend bien le conserver durablement

- la politique de rémunération et d'intéressements d'A2 Consulting se veut particulièrement incitative et correspond aux valeurs défendues par le cabinet

- La politique GRH s'A2 Consulting s'engage à adopter des standards élevés sur les thématiques de diversité et d'exclusion

- A2 Consulting s'engage à assurer des conditions de travail optimales

- A2 Consulting démontre un engagement sociétal particulièrement fort

- A2 Consulting s'engage dans des actions d'intérêt général »



Le Pilier Social et Sociétal

A2 Consulting se fixe pour objectif de concilier développement économique et développement social dans le but de devenir une **entreprise citoyenne**. Le cabinet s'engage donc dans une démarche active et durable aux cotés de ses collaborateurs et des collectivités locales.

a. Assurer le développement de ses collaborateurs

A2 Consulting s'est vu remettre en 2007 le label Compétences Syntec Conseil en Management et entend bien le conserver durablement

- Poursuivre le développement des compétences : le label Syntec Management

Soucieux de développer en permanence les compétences individuelles et collectives, A2 Consulting a reçu le « Label Syntec de Valorisation des Compétences » en 2007, renouvelé en 2012. Le cabinet met en œuvre les actions et le suivi nécessaires pour conserver cette accréditation qui doit être renouvelée en septembre 2015.

- Former ses équipes : un enjeu déterminant pour A2 Consulting

A2 Consulting s'engage à assurer des conditions de travail optimales

⇒ 2011-2012 : 7,5% de la masse salariale dépensée pour la formation

Partie intégrante du parcours A2 consulting et valorisante pour les collaborateurs, la formation répond également à des objectifs essentiels pour le cabinet : accroître l'efficacité opérationnelle des consultants et leur fournir les outils nécessaires pour répondre aux exigences toujours croissantes des clients.

Chaque collaborateur a ainsi l'opportunité d'acquérir et de développer les compétences sectorielles, techniques, relationnelles, commerciales et managériales indispensables à son métier et qui lui permettront d'asseoir sa crédibilité en clientèle.

Nombre moyen d'heures de formation (2011-2012)	
Grade	
Consultants & Seniors	21,6
Managers, Directeurs & Directeurs Associés	16,7
Associés	0,8
Support	10,5

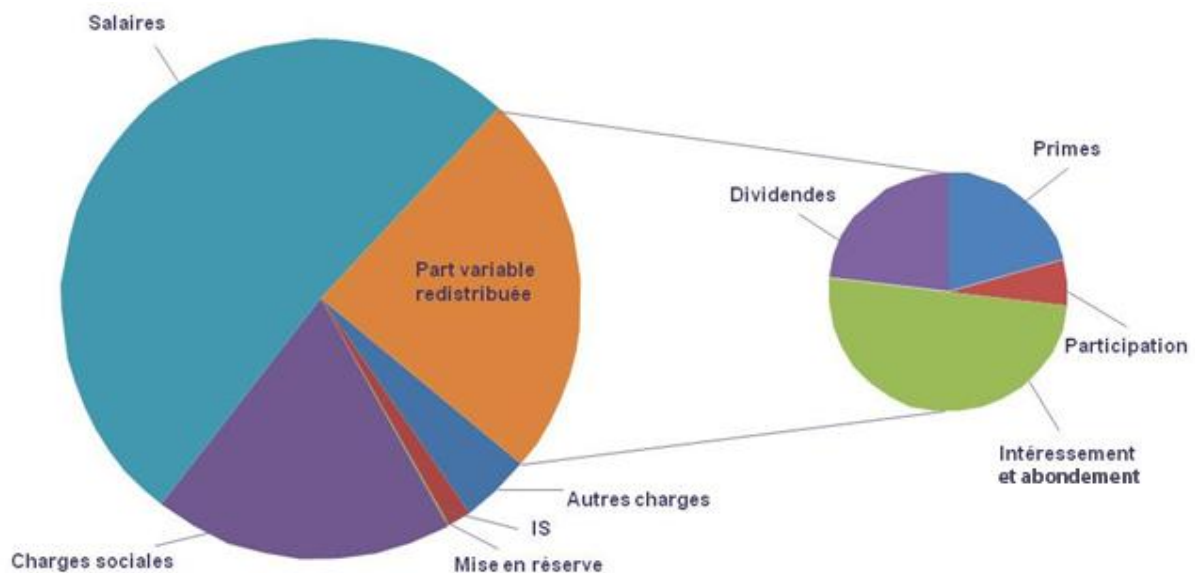
- Partager avec les salariés la valeur ajoutée dégagée par le cabinet

- la politique de rémunération et d'intéressements d'A2 Consulting se veut particulièrement incitative et correspond aux valeurs défendues par le cabinet

A2 Consulting démontre une volonté de modérer les salaires fixes des plus expérimentés ;

→ ainsi, le rapport de rémunération entre le salaire de base le plus faible et le plus élevé est de 4,05 - chiffre particulièrement bas dans le monde de l'entreprise

Conscient que ses salariés sont son principal atout, A2 Consulting a décidé de partager les gains réalisés avec ses collaborateurs. Pour les récompenser de leur investissement et de leur contribution, le cabinet distribue une part prépondérante de la valeur ajoutée dégagée par l'activité ce qui contribue à la fidélisation de nos équipes et à la réduction du turnover tant en interne que chez le client.



Notons que plus des trois quarts de la part variable redistribuée (part hors dividendes) est attribuée majoritairement au personnel non associé. La part variable étant importante pour toutes les catégories de personnel, le cabinet se donne également pour objectif que la rémunération globale de notre personnel se situe à un niveau correct au regard des benchmarks fournis annuellement par le Syntec management.

b. Gérer la diversité

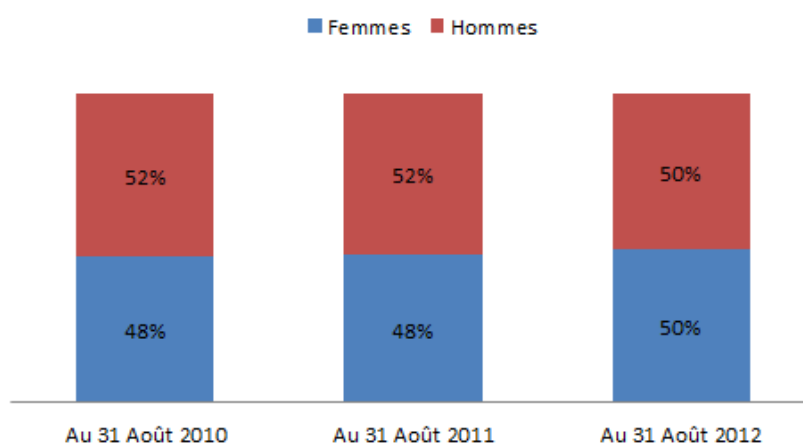
Dans un contexte de forte croissance et de recrutements nombreux de nouveaux collaborateurs, A2 Consulting a su préserver la diversité de son personnel.

- Agir pour l'égalité professionnelle homme-femme

- La politique GRH d'A2 Consulting s'engage à adopter des standards élevés sur les thématiques de diversité et d'exclusion

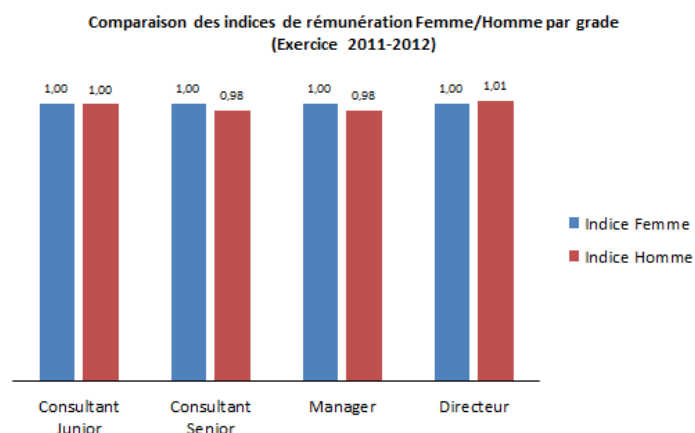
Bien qu'exclusivement masculine, l'équipe fondatrice a toujours visé la parité au sein du cabinet. La proportion stable de femmes, en tant que consultantes ou au niveau du management confirment cette tendance.

Le processus de féminisation repose essentiellement sur deux leviers que sont la promotion et le recrutement.



A2 favorise l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée en prenant en compte les spécificités de chacun, comme en offrant par exemple la possibilité de réaliser un « 4/5^{ème} » voire un « 3/5^{ème} » pour des raisons personnelles.

Enfin, il existe une réelle parité en terme de rémunération :



- Favoriser l'emploi des seniors

A2 Consulting lance en 2009 et met en œuvre un plan d'actions seniors visant à favoriser le maintien dans l'emploi des salariés de 55 ans et plus, avec 3 domaines d'actions prioritaires :

- L'accompagnement des 2^{èmes} parties de carrières dès 45 ans
- L'accès facilité aux actions de formations adaptées
- L'implication des seniors dans les actions de tutorat et de formation de nos collaborateurs moins expérimentés

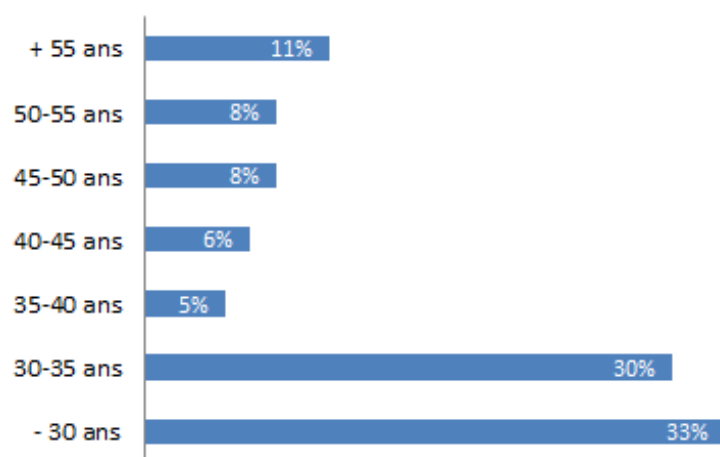
Ce Plan d'Actions Seniors a été reconduit dans les mêmes conditions en Janvier 2013 (dans l'attente de l'entrée en vigueur des dispositions légales concernant le « contrat de génération » courant le premier semestre 2013).

Par ailleurs, dans le cadre de son engagement en matière d'achat responsable, A2 Consulting fait appel à des sous-traitants seniors (entreprises individuelles, auto-entrepreneurs) pour ses missions clients et le support de ses activités internes. Ainsi, une collaboration sous forme de partenariat a été mise en place avec 5 experts ayant une expérience et une expertise précieuse pour le cabinet.

Cependant, la population - en nombre de salariés - des plus de 50 ans s'élève à 18% et celle des plus de 55 ans à 11% ; soit des taux très supérieurs à la moyenne de notre secteur d'activité.

Pyramide des âges A2 Consulting au 31 Août 2012

Nombre de collaborateurs incluant les partenaires indépendants réguliers



Notons que ces relatifs hauts scores résultent pour une bonne part d'actions volontaristes lancées ces dernières années, dans un souci de cohérence et d'exemplarité avec les préoccupations sociétales fondamentales en France aujourd'hui.

c. Soutenir le développement économique et social

- A2 Consulting démontre un engagement sociétal particulièrement fort
- A2 Consulting s'engage dans des actions d'intérêt général

Contribuer à la compétitivité des entreprises

A2 Consulting apporte également sa contribution à l'amélioration de la compétitivité des entreprises françaises. En effet, Jacques Schramm (PDG d'A2 Consulting) s'implique activement à titre bénévole à l'AFNOR - opérateur central du système français de normalisation et qui a pour vocation d'anticiper le besoin en normes et d'assurer leur adéquation constante aux marchés. Il représente la profession du Syntec (800 000 salariés) auprès du Conseil d'Administration et du Conseil Stratégique et est également trésorier de l'association.

En siégeant dans ces structures, le cabinet non seulement accède aux travaux européens et internationaux, collabore au développement des réseaux de lobbying et d'alliances destinés à défendre les entreprises françaises, mais aussi participe à certains travaux techniques. Ainsi, A2 Consulting a animé les travaux français de normalisation qui ont abouti en juillet 2012 à la publication d'une norme française (NFX50135). Les travaux vont maintenant s'orienter sur l'internationalisation de la norme au sein du PC ISO de 2013 à 2016.

Lutter contre l'échec scolaire

La Fondation « L'échiquier de la Réussite » s'inscrit dans le cadre d'un engagement sociétal d'A2 Consulting et plus généralement d'une volonté d'exemplarité de notre Cabinet en matière de RSE.

Nous avons souhaité dans un premier temps concentrer nos efforts sur un axe précis : le développement personnel des jeunes et la lutte contre l'échec scolaire, grâce à la pratique du jeu d'échecs.

L'objectif de notre fondation est donc de concevoir et piloter des actions d'initiation aux échecs en partenariat avec la FFE, en ciblant dans un premier temps les jeunes du primaire et des collèges de zones sensibles.

Cette initiative rencontre un véritable engouement, avec à ce jour, 49 projets opérationnels, plus de 10 000 jeunes et 70 professeurs formés.



Un faible impact environnemental

Charte A2 Consulting

« - A2 Consulting s'attache à mesurer annuellement les émissions de gaz à effet de serre induites par ses activités

- A2 Consulting et ses équipes s'engagent fortement à adopter des attitudes responsables dans la gestion courante du cabinet »



Le Pilier Environnemental

A2 Consulting s'implique aux cotés de ses clients et de ses fournisseurs pour préserver l'environnement au-delà des exigences réglementaires. Pour **maîtriser et diminuer l'impact de notre activité**, nous entendons adopter des attitudes responsables aussi bien au sein du cabinet que chez nos clients.

a. Réduire les émissions de gaz à effet de serre

A2 Consulting s'attache à mesurer annuellement les émissions de gaz à effet de serre induites par ses activités

Toute activité humaine, engendre directement ou indirectement des émissions de gaz à effet de serre. Bien que les activités du métier du conseil ne soient pas celles qui dégradent le plus l'environnement, elles y contribuent. Par conséquent, A2 Consulting s'intéresse aux émissions qu'elles génèrent.

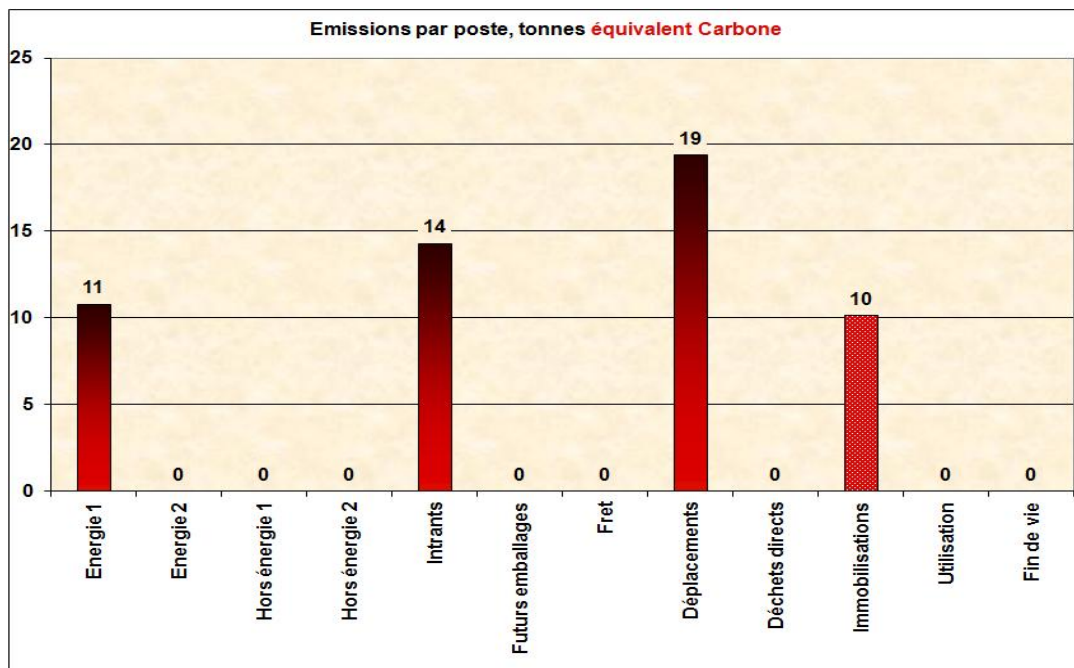
Le Bilan CarboneTM est un outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre développé par l'ADEME. Celui-ci permet d'évaluer les émissions directes induites par une activité sur un territoire.

Le cabinet a franchi un pas important en certifiant dans un premier temps un de ses consultants au calcul des émissions selon la méthode ADEME du Bilan CarboneTM. Ainsi les résultats des calculs de l'année 2009-2010 ont été certifiés ADEME.

Cependant, l'année 2010-2011 a privilégié le déploiement des politiques sociétales de l'entreprise et la formation d'un nouveau collaborateur au calcul Bilan Carbone ; A2 Consulting n'a ainsi pas calculé ses émissions.

En revanche, les émissions de l'exercice 2012 (de septembre 2011 à août 2012) ont été calculées (période object du présent rapport Développement Durable).

Les résultats du Bilan carbone 2012 sont les suivants :



Depuis qu'A2 Consulting calcule son Bilan Carbone, l'évolution est la suivante :

	2011-2012	2010-2011	2009 2010
Total T eq C	55	32*	38
T eq C/ personnes	0,79	0,46*	0,57
Total T eq CO2	201	117*	138
T eq CO2/ ETP	2,9	1,70*	1,96
Effectifs	70	69*	66,7

** Les résultats de l'exercice 2011 sont peu fiables du fait de l'absence de questionnaire déplacement ; par ailleurs, la baisse des émissions s'explique également par la localisation du séminaire (France) et les déplacements afférents*

On peut constater que l'impact carbone d'A2 Consulting a sensiblement augmenté entre 2010 et 2012. Cette augmentation s'explique notamment par une hausse des effectifs, une hausse des émissions liées aux déplacements (séminaire en Grèce avec le déplacement en avion de l'ensemble des collaborateurs), et de la consommation d'énergie (hiver rigoureux).

Cependant, ces résultats ne doivent pas faire perdre de vue que les postes les plus fortement émetteurs dans le bilan carbone d'A2 Consulting 2012 sont :

- les déplacements, pour une proportion de 35,5 % (dont les déplacements en avion qui représentent presque 30%)
- les intrants, pour une proportion de 26,2 % : services extérieurs, assurances, frais bancaires, honoraires avocats, expert- comptable, location de salle, frais d'hébergements et restauration, fournitures informatiques, téléphonie etc....

Perspective carbone pour les prochains exercices : concernant les deux postes les plus émetteurs, l'absence de déplacement en avion pour le séminaire de l'exercice 13 entrainera une baisse des émissions liées à ce poste ; le plan de réduction de charges engagées par la Direction devrait limiter la hausse des émissions liées aux intrants dès l'exercice 2014.

b. Adopter des attitudes environnementales responsables

A2 Consulting et ses équipes s'engagent fortement à adopter des attitudes responsables dans la gestion courante du cabinet

Depuis 2010, des actions concrètes ont été mises en œuvre depuis l'initialisation de la comptabilisation carbone au sein de l'entreprise, parmi lesquelles :

- La préférence donnée au ferroviaire chaque fois que c'est possible
- Le séminaire annuel est organisé une fois sur deux à l'étranger (contre tous les ans auparavant) afin de limiter les émissions liées au transport aérien

Par ailleurs, depuis fin 2009, A2 Consulting fait appel à une société de recyclage employant des personnes souffrant d'un handicap (ELISE). Ce partenariat est avant tout symbolique et permet d'avoir un impact concret sur chaque employé au quotidien dans l'entreprise

En 2012, ELISE a récolté 694,5 kg de papiers permettant à A2 Consulting de générer l'équivalent des bénéfices environnementaux suivants :

Date	Poid en Kg	Poid en Tonne	Nombre d'arbres Sauvés	Litre d'eau Economisé	Kg de CO2 Préserver	KWH
2012	695	1	12	20835	382	2778

Depuis la mise en place, les résultats témoignent de la bonne intégration d'Elise au sein du cabinet et de l'implication de chacun d'entre nous pour ce dispositif.

Bilan et perspectives

Lancée dès la création du cabinet, la démarche développement durable est une réalité concrète au sein d'A2 Consulting. Le cabinet a bâti un véritable dialogue avec les différentes parties prenantes avec lesquelles il interagit. En outre, de nombreuses actions ont été menées pour améliorer les performances économiques, sociales et environnementales de l'entreprise.

Aujourd'hui, A2 Consulting entend perpétuer les actions engagées.

- Développement de la portée sociétale de la fondation en intensifiant son activité via notamment la participation active à l'opération d'un séminaire international d'échecs aux côtés de l'éducation nationale et de la FFE
- Approfondissement de la problématique des fournisseurs dans le volet achat responsable en mettant en place au sein d'A2 Consulting des mesures encore plus fines et conformes à la norme ; l'objectif affiché d'A2 Consulting est d'être précurseur dans la mise en œuvre de la norme d'achat responsable
- Engagement au sein de l'OBsAR afin d'agir comme un levier de dynamisme entre agents économiques aujourd'hui en France et demain à l'international ; deux actions sont ciblées :
 - Détention de la présidence du groupe ISO achat responsable
 - Promotion en France du thème « délai de paiement responsable »
- Agrément du cabinet auprès de la médiation inter-entreprise en tant que consultant et formateur avec pour objectif d'aider la médiation à améliorer les pratiques des entreprises en matière de délai de paiement et à exercer une influence accrue sur les réseaux des directions financières.
- Bilan des travaux sur la réduction des émissions de CO2, A2 Consulting atteignant l'issue de l'objectif à 5 ans fixé en 2008