



« Agir avec *professionnalisme*
et *exemplarité* »

RAPPORT 2019 SUR LA RESPONSABILITE
SOCIETALE DE L'ENTREPRISE



© bluejeanstock - Fotolia.com

2

HARWELL MANAGEMENT est un cabinet de conseil en management, français et indépendant, spécialisé dans les métiers de la banque, de la finance, et de l'assurance. Son expertise est aujourd'hui reconnue par les plus grands acteurs financiers de la place : banque de financement et d'investissement, banque de détail, services financiers spécialisés, gestion d'actifs et service d'investissement, banque privée, capital investissement, trading d'énergie, banques centrales et clientèle institutionnelle, assurance et mutuelles.

Depuis 2009, le cabinet accompagne ainsi les plus grands acteurs bancaires et financiers internationaux sur des missions complexes, de transformation et d'expertise métier. Au travers de ses expertises sectorielles (banque, finance, assurance) et de ses six offres fonctionnelles : Transformation de la Fonction Finance, Organisation et Changement, Efficacité Opérationnelle, Management des Risques, Conformité Réglementaire et Gouvernance de la Fonction Système d'Information, HARWELL MANAGEMENT se présente comme un véritable partenaire sur le long terme pour ses clients dans un secteur en pleine mutation. Intervenant sur des missions à l'international, HARWELL MANAGEMENT est présent au travers de ses cinq bureaux en France, en Belgique, au Royaume-Uni, à Monaco et en Suisse.

HARWELL

Table des *Matières*

Message des Dirigeants	5
Profil du groupe	6
Faits marquants	8
Cadre méthodologique.....	8
Stratégie RSE	9
Chapitre 1 : le Métier	12
Notre ambition.....	12
Nos priorités d'actions	13
Développer continuellement notre expertise.....	14
Garantir la satisfaction de nos clients.....	14
Participer à l'évolution de notre profession.....	17
Chapitre 2 : le Capital Humain.....	18
Notre ambition.....	18
Donner des perspectives professionnelles	20
Garantir de bonnes conditions de travail.....	23
Construire un environnement de travail stimulant.....	26
Chapitre 3 : la Gouvernance	30
Notre ambition.....	30
Promouvoir les grands principes universels	32
Avoir une gouvernance responsable	33
Agir avec déontologie.....	34
Chapitre 4 : le Sociétal	36
Notre ambition.....	36
Limiter notre impact écologique.....	38
Développer notre utilité sociale.....	39
Tableau des performances RSE.....	40



© vege - Fotolia.com

Quelques *Mots...*

Message des dirigeants

HARWELL MANAGEMENT s'est engagé depuis sa création en 2009 dans une politique de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise. Cette responsabilité fait non seulement partie intégrante de la culture de l'entreprise, mais elle a accompagné graduellement notre développement depuis le premier jour.

Plus récemment, nous avons mis l'accent sur la mise en place d'initiatives sociétales, de partenariats avec la société civile, de programmes de promotion de la diversité et d'actions contre la discrimination.

La signature en 2011 du Pacte Mondial des Nations Unies et l'adhésion à ses 10 principes universels et fondamentaux exprimait déjà notre volonté de nous engager collectivement dans la voie d'un développement durable et responsable. Cela témoignait également de notre souhait de rejoindre une initiative partagée à un niveau international. Ne l'oublions pas, notre responsabilité se doit de s'exercer au sein d'un écosystème qui ne connaît pas de frontières. Dans le métier du conseil en management, qui se pratique aussi bien en France qu'à l'international, nous nous devons d'être ouverts sur le monde et d'être conscients de ses enjeux. Nos clients sont de grands acteurs du monde bancaire et financier, ils participent à le façonner et, à notre niveau, nous y contribuons aussi. Nous pouvons dire de même pour nos collaborateurs, qui en rejoignant notre cabinet, formulent le souhait de construire un projet professionnel international à la hauteur de leurs ambitions. C'est donc de notre devoir et de notre responsabilité d'être à l'écoute de leurs objectifs de carrière et d'accompagner l'atteinte de leurs projets professionnels. De toute évidence, nous souhaitons baser nos relations professionnelles sur un socle de confiance avec l'ensemble de nos partenaires et collaborateurs, lorsqu'ils interagissent avec nous afin de garantir des relations « riches de sens » sur du long terme. Chaque jour, cette confiance nous oblige à conserver une démarche très professionnelle qui nous caractérise et dont nous avons fait notre ligne de conduite. Faire preuve de professionnalisme en toutes circonstances, voilà ce que notre responsabilité nous intime de faire. Derrière ce professionnalisme, il y a pour nous cette ambition d'agir avec intégrité, compétence, déontologie mais aussi dévouement et exemplarité à l'égard de ceux qui nous ont accordé leur confiance, nos clients, nos collaborateurs et l'ensemble de nos parties prenantes.

Agir avec professionnalisme et exemplarité, c'est prendre la mesure des enjeux de notre environnement et de ses acteurs, et déterminer les politiques et actions à mettre en œuvre pour y répondre de façon durable et responsable.

Nous avons choisi d'agir prioritairement sur quatre axes majeurs : le Métier (envers nos clients et notre profession), le Capital Humain (envers nos collaborateurs), la Gouvernance (notre fonctionnement et ses règles éthiques), le Sociétal (l'impact de nos activités sur l'environnement et la société).

Quatre axes pour garantir d'agir avec professionnalisme et exemplarité, quatre axes pour développer nos performances à la fois économiques, sociales et sociétales.

Nous sommes honorés de vous inviter à découvrir l'ensemble des actions de notre démarche qui, soyez en assuré, s'inscrit dans une approche d'amélioration continue. Certes, nous sommes conscients que notre démarche reste encore perfectible mais elle se donne les moyens de progresser chaque année.



FRANCK BENZONI
DIRECTEUR ASSOCIÉ



CHRISTOPHE DA CUNHA
DIRECTEUR ASSOCIÉ

Profil du groupe

Deux cabinets, deux développements stratégiques pour une même ambition : accompagner les stratégies de transformation des acteurs de la banque, finance et assurance.

Harwell Management

HARWELL MANAGEMENT est un cabinet de conseil en management spécialisé dans les métiers de la banque, finance, et l'assurance. Dirigé depuis 2009 par ses deux associés fondateurs, Franck Benzoni et Christophe da Cunha, le cabinet compte déjà plus de 940 missions réalisées en France et à l'international. En pleine croissance et en plein développement, le cabinet se développe à l'international et s'est déjà implanté activement en Belgique, en Suisse, à Monaco et au Royaume-Uni.

Porté vers l'avenir, HARWELL MANAGEMENT a créé en 2013 sa première filiale, BEWELL CONSULTING, destinée à accompagner le développement de jeunes talents dans l'univers de la banque, finance et assurance afin de poursuivre la croissance du groupe.

6

Bewell Consulting

Créé fin 2013, BEWELL CONSULTING est un cabinet de conseil opérationnel spécialisé dans les métiers de la finance, la banque et l'assurance. Filiale d'HARWELL MANAGEMENT, le cabinet est conçu comme un incubateur de talents. Ainsi, à la suite d'une carrière chez Bewell Consulting (entre 1 et 5 ans), nous offrons à chacun l'opportunité de rejoindre Harwell Management en tant que Consultant Confirmé.



STATUT JURIDIQUE

HARWELL MANAGEMENT est une SAS au capital de 180.000 euros dirigée par les deux associés fondateurs : Franck Benzoni et Christophe da Cunha.

PRINCIPALES DONNEES CHIFFREES

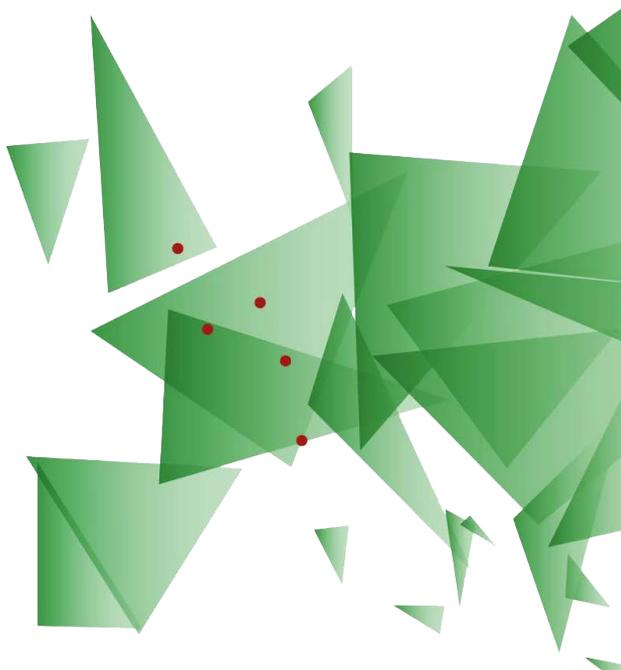
	2018	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	23 	21,3 	16 
EFFECTIF MOYEN (NBRE)	170 	165 	128 
CONSULTANTS (%)	97 	97 	95 

7

IMPLANTATIONS

France
Paris

International
Belgique
Suisse
Londres
Monaco



Faits marquants

Enjeux de développement

Développement de HARWELL MANAGEMENT et de BEWELL CONSULTING, cabinet de conseil opérationnel dédié au secteur bancaire et financier
Renforcement des sites institutionnels de HARWELL MANAGEMENT et BEWELL CONSULTING
Lancement d'HARWELL INSTITUTE, de l'offre INNOVATION et de l'offre DATA
Développement des bureaux de Belgique, Royaume-Uni, Suisse et Monaco

Enjeux organisationnels

Nomination d'un Directeur des opérations (HARWELL) et d'un directeur opérationnel (BEWELL)
Développement constant du programme de Knowledge Management (KM).
Renfort des fonctions supports et notamment des pôles administratif, KM et marketing.
Structuration des pratiques.
Organisation annuelle de séminaires.

Enjeux sociétaux

Renfort de la démarche RSE et publication de rapports
Mise en place d'une politique de développement durable
Analyses régulières par EcoVadis sur la performance sociale et environnementale
Ouverture participative de nouvelles démarches RSE
Partenariats avec la société civile

8

Cadre méthodologique

Ce rapport de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est le second réalisé par HARWELL MANAGEMENT. Il rend compte le plus fidèlement possible des engagements pris et des actions réalisées sur la période allant de 2016 à 2019. Sauf stipulation contraire, les informations contenues dans le présent rapport s'appliquent à l'ensemble des sociétés du groupe HARWELL MANAGEMENT et BEWELL CONSULTING. Dans le cas contraire, nous précisons à chaque fois la société concernée par l'information. Le présent rapport est publié en français. De plus amples informations sont disponibles sur les sites Internet des sociétés : www.harwell-management.com et www.bewell-consulting.com.

Les référentiels utilisés et cités s'appuient sur :

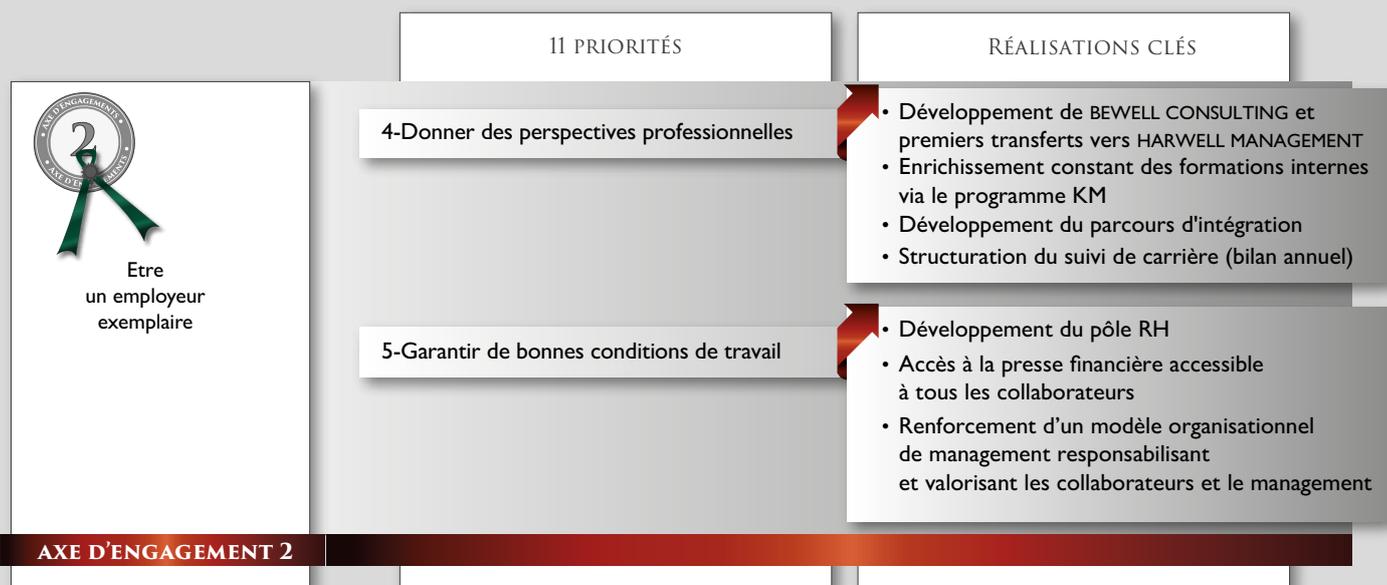
- Le Pacte Mondiale des Nations Unies, signé en 2011 par HARWELL MANAGEMENT, dont l'engagement est réaffirmé chaque année,
- La norme internationale non certifiante ISO 26000. Une analyse, « diagnostic flash de maturité », a été réalisée sur une comparaison de l'existant au sein des sociétés avec les recommandations et le schéma directeur de l'ISO 26000, avant la structuration de la démarche RSE.
- Le GRI (Global Reporting Initiative) en tenant compte des indicateurs demandés.

Stratégie RSE

Notre démarche RSE s'articule autour de quatre axes d'engagement, déclinés en onze priorités qui font l'objet de plans d'actions actualisés chaque année selon la progression de nos objectifs.



9





Etre un employeur exemplaire (suite)

AXE D'ENGAGEMENT 2

11 PRIORITÉS

RÉALISATIONS CLÉS

6-Construire un environnement de travail stimulant

- Site web HARWELL MANAGEMENT
- Site web BEWELL CONSULTING
- Sharepoint innovant
- Veille réglementaire structurée
- Newsletters interne/externe
- Communication transparente et instantanée (SMS/missions)
- Organisation annuelle de séminaires
- Organisation d'une soirée annuelle et de cocktails trimestriels pour l'ensemble des collaborateurs

10



Etre une entreprise éthique et responsable

AXE D'ENGAGEMENT 3

11 PRIORITÉS

RÉALISATIONS CLÉS

7-Promouvoir les grands principes universels

- Réengagement auprès du Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact)
- Développement d'une démarche RSE structurée (MOST).
- Mise en place du programme interne Change Pool

8-Avoir une gouvernance responsable

- Création de nouvelles fonctions structurantes

9-Agir avec déontologie

- Évolution de la charte



S'engager pour la société

AXE D'ENGAGEMENT 4

11 PRIORITÉS

RÉALISATIONS CLÉS

10-Limiter notre impact écologique

- Création d'un poste RSE
- Achats durables

11-Développer notre utilité sociale

- Réengagement auprès du Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact)
- Publication du rapport RSE





© chattange - Fotolia.com

Notre ambition

La complexité et le caractère stratégique des missions que nous confient nos clients comportent des enjeux majeurs en termes de niveau d'expertise, de qualité des prestations, de comportements humains et d'éthique des affaires. Ces enjeux nous les avons traduits en trois grandes priorités d'actions : développer continuellement notre expertise, garantir la satisfaction de nos clients et participer à l'évolution de notre profession. Notre ambition est d'être reconnu comme un acteur de conseil référent.

HARRI



Chapitre I: *le Métier*

« Etre un acteur de conseil exemplaire »

Nos priorités d'actions

Depuis sa création, HARWELL MANAGEMENT s'est attaché à développer des relations solides et pérennes avec ses clients. Cette pérennité repose bien évidemment sur la qualité des missions réalisées, la fiabilité des processus internes mais aussi sur l'excellence des relations vécues avec les consultants. Le secteur bancaire s'avère être un environnement exigeant. Il nécessite de la performance, de l'expertise et du professionnalisme qui doivent se réaliser dans un cadre de travail harmonieux afin de garantir une meilleure efficacité.

HARWELL

Développer continuellement notre expertise

Maintenir un haut niveau d'expertise

Reconnu pour ses expertises métiers et fonctionnelles, HARWELL MANAGEMENT a conscience que la compétence se nourrit et s'entretient de façon permanente. Rester toujours au niveau pour prodiguer les meilleurs conseils et les meilleures solutions pour ses clients suppose de recruter des profils talentueux, de les faire progresser et d'opérer une veille active et permanente sur les évolutions sectorielles et réglementaires. Les consultants qui rejoignent HARWELL MANAGEMENT ont tous en commun d'avoir passé avec succès les étapes d'un processus de recrutement extrêmement sélectif (5% des candidats rencontrés sont recrutés.). Et, dès leur entrée dans le cabinet, ils deviennent membres actifs du programme de Knowledge Management (KM).

Élément fondamental de la stratégie d'HARWELL MANAGEMENT, le développement de la connaissance et des savoirs occupe une place centrale dans l'organisation. Le cabinet a ainsi mis en place un programme KM ambitieux qui doit appuyer le développement du cabinet et de ses pratiques. Bénéficiant d'une organisation et d'un pilotage spécifique, le programme KM occupe un tiers du temps des consultants, largement incités à s'investir dans ce qui est le deuxième pilier de l'entreprise, aux côtés du développement économique.

Le niveau de séniorité moyen est de 15 ans au sein d'HARWELL MANAGEMENT. Le niveau d'étude minimal exigé est BAC+5. Tous les collaborateurs sont issus de grandes écoles d'ingénieurs, de commerce, des meilleures formations universitaires ou des meilleurs MBA.

14

Garantir la satisfaction de nos clients

Prodiguer le bon conseil, l'allié de la réussite des projets de nos clients

HARWELL MANAGEMENT s'attache à répondre aux besoins de ses clients à travers un conseil de haut niveau qui allie expertise, fiabilité dans le temps et un professionnalisme de tous les instants. Chaque projet fait l'objet d'une analyse rigoureuse pour envisager les meilleurs scénarii de réussite et proposer les experts les plus compétents pour composer l'équipe qui accompagnera le client. Chaque mission est supervisée par un Senior Manager ou Manager garant de son bon déroulement et de la qualité des livrables et des collaborateurs placés sous sa supervision. Les Associés sont responsables du respect des engagements contractuels des missions et de l'organisation du cabinet.

Développer des relations durables

Le métier du conseil se construit dans le temps au travers de succès partagés mais aussi de relations de confiance durables sur le long terme. HARWELL MANAGEMENT met un

point d'honneur à aller le plus souvent possible à la rencontre de ses clients sur le terrain. Se connaître, c'est se voir, échanger et partager régulièrement les meilleures pratiques. Ainsi, les managers du cabinet ne passent pas une semaine sans prendre le temps d'aller au contact de leurs clients afin de mieux comprendre leurs attentes et leurs enjeux et ainsi anticiper des offres parfaitement en lignes avec leurs problématiques. Pour renforcer le lien qui l'unit à ses clients, HARWELL MANAGEMENT a mis en place des publications régulières (newsletter, blogs et veille réglementaire).

Notre newsletter, intitulée « Chromatique », s'articule autour d'une revue d'actualité, d'une interview d'un cadre dirigeant en Banque & Finance, d'un second entretien avec une personnalité du monde académique ou réglementaire, ainsi que d'un décryptage associé au thème central retenu pour la publication. Après une newsletter consacrée à la Banque de Finance-ment, nous avons abordé les thématiques de la Banque de Détail, de la Transformation de la Fonction Finance, des Services aux Investisseurs, de l'Assurance, de l'Innovation et enfin de la DATA.



15

Aujourd'hui et après plus de sept années d'existence, le cabinet peut se féliciter d'avoir un taux de fidélisation client de 100%.

Garantir la stabilité des équipes

La capacité à s'engager dans le temps auprès de ses clients est un gage réel de qualité. La stabilité des équipes témoigne de la solidité d'un cabinet, du niveau d'expertise et de la maturité de son management. Au sein d'HARWELL MANAGEMENT, les collaborateurs, quel que soit leur grade, sont totalement intégrés à la dynamique qui va du projet d'entreprise HARWELL MANAGEMENT à la mission à réaliser auprès de nos client. Ils participent aux phases d'avant-vente, contribuent à la rédaction des propositions et ont toute latitude pour faire part de leurs intérêts et de leurs motivations pour les missions proposées. Totalement parties prenantes et impliqués dans la vie du cabinet, les collaborateurs d'HARWELL MANAGEMENT partagent cette même culture d'excellence, de fidélité client, du travail bien fait et de l'effort collectif.

Assurer la confidentialité des informations

HARWELL MANAGEMENT s'engage auprès de ses clients à la plus stricte confidentialité concernant les informations qui pourraient lui être confiées. Un engagement que ses collaborateurs et ses partenaires sont aussi contractuellement obligés de respecter pour toutes les missions réalisées (cf. règlement intérieur, contrat de travail, code éthique, contrat de partenariats avec clauses de loyauté et de confidentialité spécifiques).

Par ailleurs, le cabinet, qui intervient fréquemment et pour le compte de ses clients sur des sujets sensibles, à l'accès restreint, est également signataire de nombreuses clauses de confidentialité renforcée. HARWELL MANAGEMENT veille, de façon constante, au respect de ces engagements. Les collaborateurs sont très régulièrement informés de leurs obligations et des risques et sanctions éventuelles encourus, en cas de non-respect de ces obligations, à l'occasion des points réguliers avec le Management.

Préserver la sécurité des données

HARWELL MANAGEMENT a mis en place plusieurs mesures pour s'assurer de protéger et ne pas divulguer les informations de ses clients ainsi que de ne pas perdre ses données essentielles :

- L'interdiction de télécharger des documents depuis les réseaux de nos clients,
- Une gestion stricte des autorisations sur l'extranet avec des accès codés par type de profils,
- Une maintenance mensuelle du système informatique du cabinet par une entreprise spécialisée,
- Une sauvegarde quotidienne des données présentes sur le serveur sur des disques conservés sous coffre-fort ignifugé

16

Suivre la satisfaction client

Toutes les missions réalisées par le cabinet, qu'elles fassent l'objet d'une obligation de résultat - environ 70% de l'ensemble - ou de moyen, sont évaluées par les clients au travers des procès-verbaux et suivis de mission. Ces documents, ont été généralisés à l'ensemble des missions de la société. Une notation allant de 1 à 4 permet ainsi aux clients d'HARWELL MANAGEMENT d'exprimer leur satisfaction sur les missions réalisées. Depuis 2013, plus de 95 % de nos clients ont exprimé une satisfaction entre 3 et 4.

Véritable clé de voûte du développement pérenne d'HARWELL MANAGEMENT, la satisfaction client fait partie des critères d'évaluation de la performance des collaborateurs qui, quel que soit leur grade, ont une partie de leur rémunération variable indexée qualitativement sur la réussite des missions et la satisfaction des clients.

HARWELL MANAGEMENT	
SUIVI D'AVANCEMENT MISSION n° date : Référence Contrat Client Contrat n°	
OBJET : Le présent document a pour objet : <ul style="list-style-type: none">• d'apprécier le niveau de satisfaction du Client de la mission au regard des travaux, réalisations, livrables ou résultats attendus• de faire état du niveau d'avancement de la mission et de projeter le reste à faire• d'identifier, le cas échéant les points d'améliorations ou réserves exprimés par le Client <p>Le présent document est signé par le Manager ou Associé, représentant Harwell Management, et en charge de la supervision de la mission, par le ou les collaborateurs en charge(s) de la réalisation de la mission et par le Client.</p>	
Période d'intervention : du 1/1/2014 au 31/03/2014	Chantiers :
Description des prestations/travaux réalisés et/ou livrables/réalisations remis :	
Description du reste à faire en termes de prestations/travaux/livrables :	
Mesure de la Satisfaction du Client : (à renseigner par le Client)	<input type="checkbox"/> 4 -excellente <input type="checkbox"/> 3 -bonne <input type="checkbox"/> 2 -moyenne <input type="checkbox"/> 1 -non suffisante
Réserves, le cas échéant, du Client :	
Commentaires du Prestataire :	
HARWELL Management - S.A.S au capital de 180.000 € - RCS PARIS 509 628 004 40 Rue la Pérouse - 75016 PARIS	



Etre un fournisseur responsable

Depuis 2012, HARWELL MANAGEMENT fait évaluer ses performances environnementales et sociales par EcoVadis. Cette initiative lui permet de répondre, avec fiabilité et objectivité à ses obligations de fournisseur responsable et de participer ainsi à l'amélioration de la chaîne d'approvisionnement (achats responsables) de ses clients. Noté 62/100 de rang Gold. Cet excellent résultat place l'entreprise parmi les 5% les mieux notées par EcoVadis.

Participer à l'évolution de notre profession

Conduire des projets de Recherche et d'Innovation

HARWELL MANAGEMENT a conduit des travaux de recherche, en particulier sur la conception d'un outil de valorisation de produits financiers⁽¹⁾. Ces travaux, reconnus comme participant au développement de la recherche et de l'innovation, ont bénéficié des mesures du Crédit Impôt Recherche (CIR).

Ces travaux ont représenté un investissement de près de 167 000 euros et ont porté sur un projet de mise en place d'un outil de valorisation des Asset-Swaps destiné aux grandes banques d'investissements françaises. Cet outil Front Office centralise la majorité des tâches réalisées par les Traders. Il assure la valorisation, le booking, le suivi des risques, la visualisation du P&L et la production d'indicateurs de marché et d'indicateurs quantitatifs sur l'ensemble des portefeuilles de produits dérivés suivis par chacun des Traders.

17

S'impliquer dans des organisations professionnelles

Dans le cadre de son programme de développement des savoirs et de management de la connaissance (programme KM), HARWELL MANAGEMENT conduit une veille active et permanente sur les sujets qui traitent de l'actualité de la finance, de la banque et de l'assurance (évolution réglementaire, innovation...). Le cabinet est par ailleurs impliqué dans plusieurs organisations professionnelles : le Cercle de la Finance d'HEC, Membre de l'Association Internationale des Professionnels du Risk Management (PRMIA), Club des Pilotes de processus, Membre de l'Institut des Actuaire Français (IAF).

Participer au débat sur nos métiers

Le positionnement et le niveau d'expertise d'HARWELL MANAGEMENT lui permettent de nourrir une réflexion approfondie sur ses métiers et de proposer sa vision de place.

Le cabinet partage cette réflexion en publiant régulièrement des articles ou des tribunes sur son site Internet (www.harwell-management.com) ou à travers les revues spécialisées (Revue Banque, Agefi Hebdo...). Depuis 2013, le cabinet publie régulièrement des articles dans la presse spécialisée et sur son blog.

(1)- Les swaps de taux d'intérêt (en anglais : Interest Rate Swaps ou IRS) sont un produit dérivé financier, dont l'appellation officielle en français est « contrat d'échange de taux d'intérêt ». source : Wikipédia.org.



© Stauke - Fotolia.com

Notre ambition

Le conseil est avant toute chose basé sur du Capital Humain. C'est un métier exigeant qui nécessite un management humain intelligent pour que chaque collaborateur se sente reconnu, intégré et progresse dans la voie professionnelle qu'il s'est déterminé.

H A R V



Chapitre 2: *le Capital Humain* « Etre un employeur exemplaire »

Le métier du conseil comporte des enjeux forts en termes de gestion des hommes, de management de la connaissance et des savoirs ainsi que la définition d'un modèle organisationnel d'entreprise spécifique. Ces enjeux nous les avons traduits en trois grandes priorités d'actions : donner des perspectives professionnelles, garantir de bonnes conditions de travail et construire un environnement de travail stimulant. Notre ambition est d'être reconnu comme un employeur de référence.

WELL

Donner des perspectives professionnelles

Proposer des missions à forte valeur ajoutée, à travers un positionnement haut de gamme

Un positionnement haut de gamme, c'est un repère fort pour un cabinet de conseil. Cela détermine très directement le type et le niveau des missions réalisées (degré de complexité des sujets, leur caractère innovant et stratégique, niveau de confidentialité associé, niveau du recrutement etc.). Au sein d'HARWELL MANAGEMENT, la sélectivité des missions proposées aux consultants est un gage de qualité en terme à la fois de motivation des collaborateurs, mais aussi en terme de réussite des projets et des livrables proposés aux clients. Les deux sont étroitement liés. Tous nos consultants doivent pouvoir s'exprimer sur les missions les plus intéressantes. Le cabinet veille ainsi à maintenir de façon rigoureuse et continue son positionnement de haut niveau. « Nous préférons refuser une mission qui n'entre pas dans notre champ d'activité que générer de la frustration, un désintéret auprès de nos experts et de nos consultants. Nous avons un positionnement clair et nous souhaitons le conserver, il en va de notre crédibilité sur notre marché et de notre probité envers nos collaborateurs... », précise la Direction.

20

Proposer des évolutions de carrière

HARWELL MANAGEMENT s'attache à développer un environnement de travail propice à l'épanouissement professionnel de chacun de ses collaborateurs. Rejoindre le groupe, c'est intégrer une entreprise soucieuse de proposer des perspectives de carrière adaptées au niveau d'expertise et à la séniorité de ses collaborateurs, dans le respect des choix de chacun, en donnant le temps nécessaire lorsqu'il s'agit de s'orienter vers de nouvelles fonctions, expertises ou de nouveaux métiers.

Grades et expertises des collaborateurs

	GRADE	NIVEAU D'EXPERTISE
HARWELL MANAGEMENT	 ASSOCIE	<ul style="list-style-type: none"> • 15 à 35 ans d'expérience dans le conseil ou le secteur financier • Expert dans la connaissance d'un métier ou d'un domaine d'activité de par sa maîtrise des enjeux/ processus et outils, et dans la gestion de programmes complexes de transformation • Possède des parts dans le capital de la société
	 DIRECTEUR DE MISSION RESPONSABLE DE MISSION EXPERT	<ul style="list-style-type: none"> • 10 à 35 ans d'expérience dans le conseil et le secteur financier • Responsable du développement du capital intellectuel d'une offre • Expert dans la connaissance d'un métier ou d'un domaine d'activité de par sa maîtrise des enjeux/ processus et outils, et dans la gestion de programmes complexes de transformation • Plusieurs dizaines de réalisations abouties
	 SENIOR MANAGER MANAGER MANAGING CONSULTANT	<ul style="list-style-type: none"> • 10 à 35 ans d'expérience dans le conseil et/ou le secteur financier • Responsable du développement commercial • Expert dans la connaissance d'un métier ou d'un domaine d'activité de par sa maîtrise des enjeux/ processus et outils, et dans la gestion de programmes complexes de transformation • Plusieurs dizaines de réalisations
	 CONSULTANT SENIOR CONSULTANT CONFIRMÉ	<ul style="list-style-type: none"> • A partir de 5 ans d'expérience dans le secteur financier ou le conseil avec une double compétence conseil et métier/fonctionnelle • Spécialisé sur un domaine d'activité, plusieurs réalisations abouties, autonomie • Capacité à appliquer les méthodes, meilleures pratiques et normes internationales
Bewell Consulting	 CONSULTANT	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 à 5 ans d'expérience dans le secteur financier ou le conseil avec une double compétence conseil et métier/fonctionnelle • Expérience opérationnelle • Capacité à appliquer les méthodes du conseil
Harwell Management : des collaborateurs expérimentés et spécialisés, issus de l'industrie bancaire pour 50% et du conseil en management pour 50%.		

HARWELL MANAGEMENT, des vraies opportunités de carrière pour les collaborateurs «seniors»

Le positionnement d'HARWELL MANAGEMENT, qui va de pair avec la complexité des sujets adressés pour les clients, nécessite très souvent de l'expertise pointue et de très haut niveau. C'est ainsi que, depuis sa création, le cabinet recrute régulièrement de véritables seniors (collaborateurs âgés de plus de 45 ans) qui disposent d'une expérience riche, diversifiée et d'une véritable hauteur de vue afin de traiter des sujets complexes de la finance, la banque et l'assurance.

Ces collaborateurs, qui occupent à la fois des postes de management ou de responsables KM, représentent aujourd'hui près de 30% de l'effectif total de la société.

Dans un contexte de marché où il est parfois difficile d'envisager une deuxième partie de carrière stimulante et enrichissante, HARWELL MANAGEMENT propose une véritable alternative, celle du conseil en management, pour ces collaborateurs souhaitant partager leurs savoirs, donner un nouveau souffle à leur carrière et s'investir dans le développement d'un groupe en pleine croissance.

BEWELL CONSULTING, un tremplin vers le conseil expert



Désireux de permettre à de jeunes diplômés d'accomplir leur formation à travers une mise en pratique opérationnelle de leurs savoirs, HARWELL MANAGEMENT a créé en septembre 2013, BEWELL CONSULTING. Filiale à 100% du Groupe, BEWELL CONSULTING est un cabinet de conseil opérationnel dédié, comme HARWELL MANAGEMENT, au secteur bancaire et financier.

Les consultants qui intègrent BEWELL CONSULTING à la sortie de leur formation ou à l'issue d'une première expérience professionnelle disposent de nombreux avantages. D'une part, ils bénéficient d'un accompagnement métier de la part des meilleurs experts d'HARWELL MANAGEMENT, ce qui leur permet d'approfondir leurs connaissances et d'acquérir plus rapidement les meilleurs réflexes métiers. D'autre part, en tant que filiale du Groupe, ils bénéficient de sa renommée et de son assise et ont ainsi rapidement l'opportunité d'intervenir sur des missions réalisées pour le compte des plus grands acteurs bancaires et financiers. Enfin, après quelques années d'apprentissage, ils peuvent ambitionner d'intégrer HARWELL MANAGEMENT.

Dans ce cadre, une partie du développement d'HARWELL MANAGEMENT sera assurée par l'intégration des collaborateurs issus de la filiale BEWELL CONSULTING.

Témoignages de consultants :

« Intégrer Bewell Consulting, c'est rejoindre un cabinet jeune, dynamique en pleine expansion », Bastien, Master spécialisé en Techniques Financières (ESSEC), Diplôme d'ingénieur en Ingénierie Financière (EISTI).

« Pour un profil junior, on ne peut s'attendre à mieux pour débiter sa carrière dans l'univers du conseil ! », Hatim, Master 203 - Marchés financiers - (Université Paris Dauphine).

« Dès mon arrivée, j'ai reçu un bon « package » de formations en interne : cela m'a permis d'intégrer rapidement une mission qui correspondait bien à mes attentes », Natalia, Master en Gestion Informatiques, Mathématiques et Finance (Université Paris Dauphine).

« Dès mon arrivée, j'ai intégré une équipe de 2 managers Harwell pour une mission dans un grand établissement financier. Difficile de mieux faire pour un début... », Arnaud, Master spécialisé en Techniques Financières (ESSEC), Diplôme d'ingénieur des Technologies de l'Information et du Management (EFREI).

Former et développer les compétences

De façon générale, chaque collaborateur bénéficie d'un plan de formation personnalisé lui permettant de développer ses compétences (apport méthodologique, formations fonctionnelles ou techniques, développement personnel, langues vivantes) auquel s'ajoute le dispositif du programme KM d'HARWELL MANAGEMENT.

Le programme KNOWLEDGE MANAGEMENT(KM), au service du développement des compétences

22

Véritable pilier du groupe HARWELL MANAGEMENT, le développement des connaissances, à travers leur mise en commun, leur partage et la formation des collaborateurs, bénéficie depuis 2013 d'un programme dédié : « le programme KNOWLEDGE MANAGEMENT ».

Ce programme vise le développement du capital intellectuel des 6 offres du cabinet (Transformation de la Fonction Finance, Management des Risques, Conformité Réglementaire, Gouvernance des SI, Organisation et Conduite du Changement, Efficacité Opérationnelle) auprès des 3 pôles métiers :

- 1) Banque de détail, Banque commerciale, Services Financiers Spécialisés, Assurances,
- 2) Banque de Financement et d'Investissement,
- 3) Services d'Investissement. Le programme KM est réalisé au sein de 6 practices.

Chaque Practice a un programme KM, animé par des Directeurs et Responsables de Mission en relation avec les Managers, et comprend quatre niveaux :



1^{er} niveau :

Compréhension d'un métier/domaine fonctionnel, analyse et compréhension des enjeux métiers/réglementaires/fonctionnels/SI relatifs au métier/domaine fonctionnel couvert par la practice. Ces travaux sont réalisés en ateliers.

2nd niveau :

Thèmes d'actualité. Ces réunions, conduites sous forme d'ateliers, ont pour objectif d'échanger sur les sujets d'actualité et les thématiques à venir et d'en formaliser le contenu de manière synthétique.

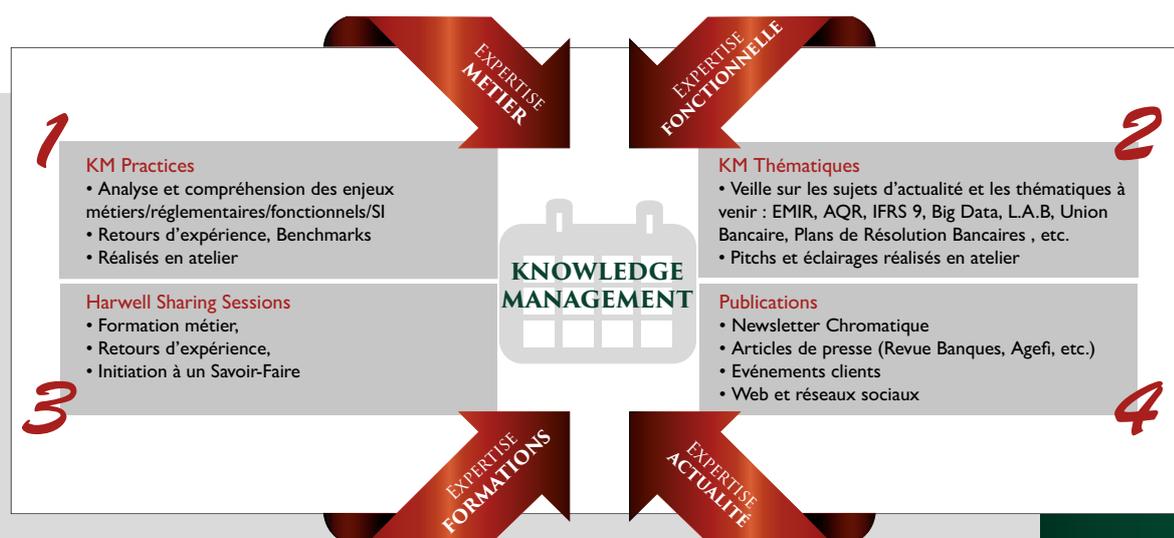
3^{ème} niveau :

Formation. Chaque Practice anime une formation sur le contenu de son offre auprès des collaborateurs.

4^{ème} niveau :

Publication. Rédaction de 2 newsletters clients par an portant sur des thèmes réglementaires ou de transformation, publication d'articles dans la presse spécialisée, etc.

Le programme KM comprend également des « HARWELL Sharing Session ». Il s'agit de rencontres animées par un collaborateur qui, selon le contexte, présente un retour d'expérience, propose une initiation à un savoir-faire ou domaine particulier ou encore fait un focus sur un sujet d'actualité. Ces sessions bimensuelles de partage de connaissances ont toujours une visée formative pour ceux qui y assistent. Elles sont ouvertes à tous les collaborateurs et se déroulent au siège du cabinet en fin de journée (1h30 de 18h30 à 20h). A l'issue de chaque session, les supports de présentation sont mis en ligne sur l'extranet.



Garantir de bonnes conditions de travail

Prendre le temps de recruter, d'intégrer, et d'accompagner

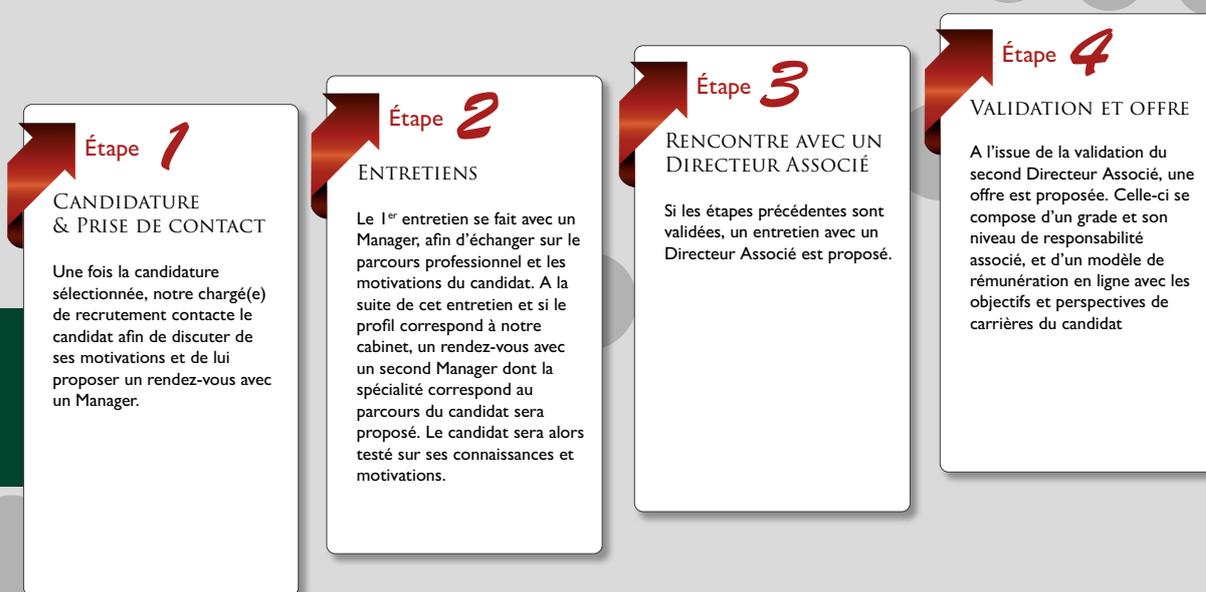
Un processus de recrutement sélectif mais juste : un taux de sélectivité de 8%

Au sein d'HARWELL MANAGEMENT, chaque recrutement fait l'objet d'une attention particulière et suit un processus de recrutement sélectif mais juste. 500 candidats ont été rencontrés en 2018. Rigoureusement évalués sur leurs savoir-faire et leur savoir-être ainsi que leur motivation, sans aucune autre considération de nature discriminatoire (sexe, âge, origine, handicap, lieu de résidence...), les consultants qui rejoignent HARWELL MANAGEMENT savent qu'ils intègrent une entreprise ambitieuse qui valorise le talent et le mérite.

HARWELL MANAGEMENT a fait appel à CAP EMPLOI, réseau national d'organismes de placement spécialisés au service des personnes handicapées et des employeurs, pour le recrutement de deux salariés handicapés.

HARWELL MANAGEMENT accorde également une grande importance à la personnalité des candidats car les qualités humaines sont au cœur du projet de l'entreprise. Chaque collaborateur qui rejoint HARWELL MANAGEMENT est pleinement conscient qu'il rejoint une aventure humaine et choisit d'adhérer à un projet d'entreprise ambitieux avec une forte culture entrepreneuriale. Les collaborateurs d'HARWELL MANAGEMENT sont des hommes et des femmes talentueux qui ont en commun une grande ouverture d'esprit, une vraie ouverture à l'internationale et un goût prononcé pour la performance. Ils savent qu'en intégrant HARWELL MANAGEMENT ils rejoignent plus qu'une entreprise, ils font véritablement partie d'un Club.

Chaque année et en moyenne, 5% des candidats rencontrés sont recrutés.



24

Un parcours d'intégration

Une fois entré dans le groupe HARWELL MANAGEMENT, le collaborateur est invité à suivre un parcours d'intégration. Ce parcours, qui vise à accompagner les premiers pas dans l'entreprise, comprend quatre sessions distinctes :

- Une session collective sur les fondamentaux du métier de consultant (présentation du cabinet et son organisation, définition du métier et savoir-être du consultant, relation avec le client, relation avec le cabinet, suivi de mission, livrable...).
- Une session collective sur le module de spécialisation (présentation de l'offre du cabinet associée à la spécialisation du consultant : Finance, Risque, Organisation, Change Management, Efficacité Opérationnelle, Marché de Capitaux, Gestion d'Actifs, etc.).
- Une session individuelle sur les outils du cabinet (présentation et utilisation de l'extranet, des documents et sessions internes : programme KM, HARWELL Sharing Sessions..., remise des identifiants de connexion).

- Une session individuelle sur l'administratif (remise des documents administratifs : transport, mutuelle...).

A l'occasion de son entrée dans l'entreprise, le collaborateur se voit remettre une plaquette de présentation du Groupe.

Encadrer, évaluer, accompagner la vie du consultant

Afin de développer la gestion des ressources humaines, un aspect essentiel du métier et fondamental pour accompagner de façon durable la croissance du cabinet, HARWELL MANAGEMENT a structuré son pôle avec la création d'un poste de Responsable des ressources humaines et l'arrivée d'une chargée de recrutement. A la fois en soutien des équipes de management opérationnel et en charge du développement des missions RH (recrutement, évolution, formation), cette fonction vient consolider la politique RH mise en œuvre depuis la création du cabinet.

Le principe du référent

L'encadrement et la supervision des missions est un élément fondamental dans la gestion et le suivi des collaborateurs. HARWELL MANAGEMENT a mis en place un système de référents afin de garantir le suivi régulier de ses collaborateurs. Chaque collaborateur est étroitement encadré et suivi par un référent (Associé, Senior Manager, Manager selon son grade) qui accompagne sa progression au sein du cabinet.

De même, un système spécifique de parrainage a été développé pour que les seniors d'HARWELL MANAGEMENT accompagnent au mieux les consultants de BEWELL CONSULTING.

L'évaluation des performances

L'évaluation des collaborateurs est un temps fort du management. Si HARWELL MANAGEMENT a toujours conduit des entretiens annuels d'évaluation de ses collaborateurs, depuis 2013 la structuration de ces évaluations est effective avec l'introduction d'un support d'évaluation ainsi que la création d'une matrice des compétences pour accompagner les managers dans la réalisation des bilans annuels.

Les périodes d'intermission

Les périodes d'intermission font partie de la vie du consultant et d'un cabinet de conseil. Toutefois, lorsqu'elles ne sont pas bien encadrées, elles peuvent être vécues difficilement pour les consultants dans l'attente d'une nouvelle mission. Bien au contraire, HARWELL MANAGEMENT a mis en place un programme spécifique destiné à accompagner les consultants durant ces périodes d'intermission et leur permettre de s'impliquer encore plus dans la vie de leur entreprise

Supervisés par un Responsable et Directeur de Mission, les consultants en intermission interviennent sur trois axes de développement : le programme KM (veille, pitch...), la recherche de leur prochaine mission et le support aux pratiques / Managers afin de participer

au développement de l'entreprise. « A travers notre programme, les périodes d'intermission sont l'occasion pour les consultants et pour le cabinet de conjuguer leurs efforts autour des trois axes de développement, c'est mutuellement bénéfique et enrichissant pour nous et le cabinet», souligne un consultant du cabinet.

Préserver la santé et la sécurité

Tous les collaborateurs d'HARWELL MANAGEMENT disposent d'une excellente couverture qui prend en charge leurs frais de santé, d'hospitalisation. Ils disposent également d'une complémentaire retraite. Cette mutuelle a été souscrite auprès de l'assureur Generali.

Fournir les moyens et outils nécessaires à l'exercice du métier

Au sein d'HARWELL MANAGEMENT, Senior Managers, Managers, ou encore Directeurs et Responsables de mission disposent de leur propre ordinateur portable ainsi que d'un Smartphone avec un forfait téléphonique adapté.

Le pass navigo est remboursée à hauteur de 50% pour tous les collaborateurs d'HARWELL MANAGEMENT qui sont fortement incités à faire usage des transports en commun pour se rendre sur leur lieu de travail dans le cadre de notre démarche RSE.

Début 2014, HARWELL MANAGEMENT a souscrit à plusieurs abonnements d'organes de presse de référence pour les professionnels de la banque et de la finance, pour permettre à tous ses collaborateurs d'avoir accès aux articles et dossiers mis en ligne sous format numérique.

26

Construire un environnement de travail stimulant

Partager et diffuser l'information

La diffusion régulière d'information sous différents canaux, est un préalable à la construction d'un environnement de travail stimulant, d'une entreprise où il fait bon vivre, d'autant plus lorsque l'activité nécessite d'être fréquemment présent sur les sites des clients pour une grande majorité des collaborateurs. Une nécessité propre et très caractéristique du métier de consultant.

Conscient de cet aspect du métier, HARWELL MANAGEMENT a mis en place plusieurs moyens et outils de communication pour permettre à ses collaborateurs de garder un lien fort avec leur entreprise et de rester informés :

- L'extranet.

Outil de partage par excellence, l'extranet du cabinet permet l'accès à toute la documentation du cabinet : présentations corporate du cabinet, pitches, retours de mission, gabarits type (propositions, supports de présentations, etc.).

- La newsletter interne.

Envoyée de façon trimestrielle à tous les collaborateurs, la newsletter reprend les nouvelles du marché ainsi que toutes les nouvelles relatives au cabinet. Elle comprend : un Edito, les présentations des nouveaux collaborateurs, le descriptif des missions remportées par le cabinet, les nouveaux dispositifs mis en place par le cabinet, les nouvelles internes du cabinet (prochain pot trimestriel, etc.).



- Les communications par mail.

Ces communications régulières permettent à la Direction de tenir rapidement informés les collaborateurs de l'actualité du cabinet, en particulier lors des promotions internes relayées à tous les collaborateurs, et l'arrivée des nouveaux collaborateurs.

- Les envois push par texto/SMS des missions gagnées, ainsi que pour les anniversaires, naissances, fêtes, etc. Le partage et la célébration des succès du groupe est un ciment fort pour nos collaborateurs mais aussi un moyen de renforcer le lien avec des équipes qui interviennent très fréquemment sur les sites de nos clients.
- Le site Web d'HARWELL MANAGEMENT (www.harwell-management.com), refondu en 2015, reste un outil de communication à destination des clients, des collaborateurs, et des candidats. Il donne l'accès à l'espace collaborateurs (= extranet), aux publications du cabinet à travers l'onglet « pressroom », ainsi qu'aux références clients (Business Case). Ce site dispose d'un contenu en français et en anglais.
- Le site de BEWELL CONSULTING (www.bewell-consulting.com), lancé en 2014, est l'outil de référence des collaborateurs de la société.

Construire une vie interne dynamique



28

Plusieurs temps forts jalonnent l'année au sein d'HARWELL MANAGEMENT. Ces temps forts qui ont pour caractéristique de rassembler dans un même lieu tous les collaborateurs répondent à deux principaux objectifs : mieux se connaître et créer des instants communs de partage.

- Les cocktails trimestriels s'organisent dans différents lieux parisiens et sont l'occasion de rencontres informelles et conviviales à laquelle participe l'ensemble des collaborateurs du groupe. Ces moments privilégiés constituent le rendez-vous le plus régulier en dehors des communications institutionnelles et des points de management récurrents.
- La soirée annuelle. Véritable moment festif du cabinet, la soirée annuelle vient clore, dans la bonne humeur, l'année écoulée dans des lieux conviviaux afin de passer un moment « riche de sens » et de présenter les résultats et les perspectives de l'entreprise.
- Le séminaire de management. Organisé pour la première fois début 2014, le séminaire de management d'HARWELL MANAGEMENT a rassemblé les équipes Managers et les responsables KM, les équipes Communication et RH ainsi que la Direction Générale. Destiné à présenter les grandes orientations pour l'année, les séminaires détaillent notamment les ambitions du programme KM, les objectifs en termes d'organisation, économiques pour l'année passée et les années à venir.
- Mise en place de projets sportifs portés par les collaborateurs afin de transmettre les valeurs qui font l'identité du cabinet.





© Pixel & Création - Fotolia.com

Notre ambition

La nature de notre métier, de même que les secteurs dans lesquels nous intervenons (banque, finance, assurance) comportent des enjeux éthiques importants (respect des droits humains fondamentaux, éthique des affaires...) et exigent de notre part un comportement irréprochable.

HARRA



Chapitre 3: *la Gouvernance* « Etre une entreprise éthique et responsable »

Ces enjeux nous les avons traduits en trois grandes priorités : promouvoir les grands principes universels, avoir une gouvernance responsable et agir avec déontologie. Notre ambition est d'être une entreprise éthique et responsable.

WELL

Promouvoir les grands principes universels

Pacte Mondial des Nations Unies

HARWELL MANAGEMENT a adhéré en 2011 au Pacte Mondial des Nations Unies et a depuis, chaque année, renouvelé son engagement. En rejoignant la principale initiative mondiale d'organisations citoyennes, HARWELL MANAGEMENT s'est engagé à aligner sa politique RSE en particulier sur les dix principes universels touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Ces dix principes sont tirés des instruments ci - après :

- La déclaration universelle des droits de l'homme,
- La déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail,
- La déclaration de Rio sur l'environnement et le développement,
- La convention des Nations Unies contre la corruption.

32



1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ; et
2. A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

Droit du travail

3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
8. A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
9. A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Depuis son adhésion, le cabinet communique chaque année auprès du Pacte Mondial ses engagements et ses actions en faveur des différents principes. Ses communications (CoP), publiées sur le site du Pacte Mondial (www.pactemondial.org) sont accessibles en consultant le lien suivant : <http://www.pactemondial.org/fiche-adherent.html?a=1226>.

HARWELL MANAGEMENT a également communiqué son adhésion au Pacte Mondial sur son site Internet ainsi que sur celui de BEWELL CONSUTLING.

Plus généralement, l'engagement du cabinet est communiqué aux clients à travers les propositions commerciales et aux collaborateurs à l'occasion des événements Corporate (Séminaire, Soirée annuelle, etc.).

Développer notre démarche responsable/ RSE

Pour son 9ème exercice, marqué par la construction du cabinet et le développement de ses activités (croissance de l'effectif, du CA, implantations à l'international, création de filiales), HARWELL MANAGEMENT continue de structurer ses actions au-delà de ses premières initiatives dans une réelle démarche responsable/ RSE. Cela a donné lieu à un travail de réflexion participatif sur le enveloppement de nouvelles initiatives concrètes.

Avoir une gouvernance responsable

33

Garantir l'implication de la Direction et l'autonomie financière, véritable gage d'un « conseil indépendant » et d'un projet de développement pérenne

La stratégie et le pilotage d'HARWELL MANAGEMENT sont assurés par la Direction Générale. Notre autonomie capitalistique garantit la stabilité financière pour le développement du cabinet et une indépendance et neutralité dans notre rôle de conseil auprès de nos clients.

Mettre en place une organisation offrant de l'autonomie et des responsabilités aux équipes

L'organisation d'HARWELL MANAGEMENT est au service de son ambition : devenir un acteur de référence en conseil en management, à l'échelle européenne et mondiale, dans le secteur de la finance, de la banque et de l'assurance.

Selon le principe de subsidiarité, le mode de management du cabinet allie prise de décision, décentralisation opérationnelle et responsabilisation des équipes. Le modèle d'HARWELL MANAGEMENT se base sur un équilibre subtil entre les équipes de Managers en charge du développement économique des offres et les équipes KM en charge de la structuration de

La connaissance La spécificité de notre modèle organisationnel nous apporte la garantie de garder notre positionnement haut de gamme en proposant un équilibre fondamental entre croissance économique et développement de la connaissance. Notre croissance économique est ainsi maîtrisée et reste qualitative. Le pilotage global est assuré par la Direction Générale. Afin de garantir également une démarche de développement respectueuse de notre positionnement conseil, nous n'avons notamment pas d'équipes commerciales. Ce sont bien les Managers, experts dans leurs domaines et intervenant dans les missions, qui sont en charge du développement économique du cabinet.

Le cabinet a par ailleurs mis en place des instances de gouvernance qui définissent précisément les rôles et les responsabilités de chacun :

- Un Comité de Direction et un Comité Stratégique. En charge de la stratégie et de son déploiement, le Comité de Direction se réunit une fois par semaine.
- Les Boards Practices. En charge de la bonne mise en œuvre de la stratégie et du suivi du plan d'actions économiques de l'entreprise, les Boards opérationnels se tiennent une fois par mois et sont animés par les Seniors Managers, Responsables des Practices et l'ensemble des Managers.
- Les Comités KM : En charge de la structuration de la connaissance et du développement du capital intellectuel du cabinet, les Boards KM se tiennent une fois par semaine et sont animés par les Responsables KM (Directeurs de Mission et Responsables de Mission).



Agir avec déontologie

Formaliser les règles éthiques et les diffuser

HARWELL MANAGEMENT a formalisé de façon rigoureuse ses engagements éthiques dans un Code éthique.

« Ce code éthique des affaires établit les principes de base que les collaborateurs d' HARWELL MANAGEMENT et de ses filiales sont supposés respecter en complément du règlement intérieur du cabinet.

Les personnes soumises à ce code éthique sont tenues de s'y conformer et d'éviter toute conduite inappropriée, même en apparence », extrait du Code éthique.

Ce Code éthique édicte plusieurs règles qui se rapportent aux principes suivants : l'indépendance, le respect des règles de confidentialité, le droit à l'information, le vivre ensemble, l'excellence, la gestion des conflits d'intérêt, le devoir de conseil, l'intégrité, la responsabilité, le respect des individus, la diversité culturelle, l'obligation de loyauté, le développement durable, la lutte contre la corruption, le respect de la concurrence.







© olly - Fotolia.com

Notre ambition

En tant qu'acteur économique, nous sommes conscients de notre impact sur l'environnement et du rôle que nous avons au sein de notre écosystème d'affaires, et de façon plus large, sur la société dans son ensemble.

HARRI



Chapitre 4: *le Sociétal* « S'engager pour la société »

Nos enjeux nous les avons traduits en deux grandes priorités d'actions : limiter notre impact écologique, développer notre utilité sociale. Notre ambition est d'être une entreprise qui s'engage pour la société.

WELL

Limiter notre impact écologique

Lutter contre le gaspillage

HARWELL MANAGEMENT a mis en place plusieurs initiatives afin de limiter son impact sur l'environnement et d'éviter le gaspillage des ressources utilisées dans le cadre de son activité. La sensibilisation des collaborateurs sur ce sujet se fait de manière systématique à l'occasion des rassemblements du cabinet.

Concernant l'utilisation durable des ressources, les mesures suivantes ont été prises :

RESSOURCES	MESURES
<p>PAPIER</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Paramétrage systématique des imprimantes pour imprimer en recto/verso et ainsi limiter le nombre de feuilles de papier utilisées.• Recours prioritaire à du papier portant l'écolabel européen (ou équivalent) ou issu de forêts gérées durablement (logo FSG).• Impression des cartes de visite sur du papier recyclable.• Recyclage systématique des déchets de papier
<p>ELECTRICITÉ</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Extinction des lumières en cas d'absence.• Paramétrage des ordinateurs pour passer en veille de façon automatique.• Extinction de tout le matériel électrique en fin de journée (ordinateurs, imprimantes, photocopieurs).• Double vitrage, réglage du thermostat à 19°C en hiver, climatiseur réglé en été.

38

Autres mesures :

- Utilisation de gobelets biodégradables pour le distributeur d'eau et de café au siège du cabinet.
- Collecte des cartouches d'encre par le fournisseur
- Recyclage du papier par une société durable intégrant travailleurs en situation de handicap.

Limiter l'impact des déplacements professionnels

- HARWELL MANAGEMENT qui souhaite limiter l'impact des déplacements professionnels de ses collaborateurs a mis en place les mesures suivantes :
 - Remboursement des frais de transport en commun (à hauteur de 50% de la carte orange). Les frais associés à l'usage d'un véhicule personnel ne sont pas remboursés.
 - Encouragement au covoiturage entre les collaborateurs.

Développer notre utilité sociale

Créer des richesses et les distribuer

En 2018, HARWELL MANAGEMENT a généré un chiffre d'affaires de près de 23 millions d'euros. Par ailleurs, 30 emplois supplémentaires ont été créés par rapport à 2017 portant l'effectif total du Groupe à 170 collaborateurs cette année.

Par ailleurs, HARWELL MANAGEMENT a reçu une nouvelle cotation de la part de la Banque de France. Cette cotation est une appréciation de la Banque de France sur la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements financiers à un horizon de trois ans. Ainsi, la note attribuée au groupe HARWELL MANAGEMENT est à présent «E3+», correspondant à une capacité à honorer nos engagements financiers jugée « très forte ».

BANQUE DE FRANCE
EUROSystème

FIBEN
La référence pour maîtriser votre risque

La cotation

Un processus d'appréciation de la situation financière des entreprises

POURQUOI LA BANQUE DE FRANCE COTE-T-ELLE LES ENTREPRISES ?
La cotation de la Banque de France est une appréciation sur la capacité d'une entreprise à honorer ses engagements financiers à un horizon de trois ans.

La cotation est utilisée :

- pour les besoins de la politique monétaire, comme outil de sélection des créances qui peuvent être utilisées par les banques pour leur refinancement auprès du Eurosystème. En effet, les établissements de crédit peuvent se refinancer auprès de l'Eurosystème en apportant en garantie des créances à l'aide de titres sur des entreprises bénéficiant des notes de crédit les plus favorables ;
- pour aller au-delà d'entreprises à identifier les facteurs qui influent sur une analyse externe de leur situation financière.

QUELLES SONT LES ENTREPRISES COTÉES ?
Toutes les entreprises qui ont leur siège social en France peuvent être cotées à partir d'informations contenues dans la base de données FIBEN (Fichier bancaire des entreprises).

QUELS SONT LES DESTINATAIRES DE LA COTATION ?

- > L'entreprise concernée**
La cotation fait l'objet d'une communication gratuite et systématique aux responsables hiérarchiques des entreprises. Le représentant légal d'une personne morale (ou un entrepreneur individuel) peut obtenir la communication de la cotation de son entreprise auprès des implantations territoriales de la Banque de France et demander des explications sur les motifs de son attribution au cours d'un entretien personnalisé. Il peut également y accéder selon des modalités à consulter sur www.fiben.fr.
- > Les adhérents FIBEN**
Peuvent accéder à FIBEN :
 - aux établissements de crédit, des sociétés d'assurance-crédit et d'assurance-caution fournis vers les entreprises. Pour les établissements de crédit, les sociétés d'assurance-crédit et de caution adhérents, la consultation se fait par la base FIBEN, selon les profils. Les adhérents ne peuvent en aucun cas diffuser les informations contenues dans cette base à l'extérieur de leur établissement ;
 - des administrations à vocation économique ou financière.

QUELS SONT LES TYPES D'INFORMATIONS COLLECTÉES ?
Les informations recueillies et analysées par la Banque de France permettent de conduire une démarche globale d'évaluation du risque de crédit d'une entreprise en vue de l'attribution de sa cotation. Ces informations sont descriptives, comptables et financières, relatives aux incidents de paiement sur effets et aux crédits décaissés par les établissements de crédit, judiciaires, liées à l'intermédiation financière et économique des entreprises, qualitatives. Ces informations sont notamment recueillies auprès des entreprises elles-mêmes, des greffes des tribunaux de commerce, de l'Insee et des établissements bancaires.

COMMENT LA BANQUE DE FRANCE ATTRIBUE-T-ELLE UNE COTATION ?
Elle est attribuée par des analystes sous la responsabilité du directeur local de la Banque de France. La cotation est déterminée « à des d'aspect » et non sur la base d'outils purement statistiques - elle tient compte des éléments qualitatifs et prévisionnels que le chef d'entreprise a pu mettre à la disposition de l'analyste. Elle est actualisée chaque fois que des éléments nouveaux significatifs sont portés à la connaissance des analystes.

39

Développer des partenariats au sein de notre écosystème d'affaires

HARWELL MANAGEMENT souhaite développer des liens durables avec l'ensemble de ses parties prenantes. Pour ce faire, le cabinet a lancé un programme afin de développer nos relations avec les écoles cibles de ses métiers. Nous pouvons citer, entre autres, l'Université Paris IX Dauphine, ENSAE, les Mines, Central Paris, EDHEC, etc...

Développer des initiatives positives

Le cabinet a créé en 2016 le «Change Pool» afin de faciliter l'engagement et la participation de tous, à notre mesure, à la construction du monde meilleur nous souhaitons. Cette plateforme d'échange vise à mettre en avant des initiatives positives que les collaborateurs peuvent soutenir au quotidien.

Tableau des performances RSE

ÊTRE UN ACTEUR DE CONSEIL EXEMPLAIRE			
NUMÉRO	PRIORITÉS	DISPOSITIFS OU ACTIONS RETENUS	INDICATEURS
N°1	Développer continuellement notre expertise	Renforcer et développer le programme KM	
		Maintenir un haut niveau de sélectivité	100% des collaborateurs sont Bac+5
		Maintenir un haut niveau de séniorité	Expérience moyenne = 16 ans
N°2	Garantir la satisfaction de nos clients	Diffuser une newsletter à nos clients	
		Mesurer la fidélisation client	Taux de fidélisation client = 100%
		Mettre en place une démarche et un suivi de la qualité des missions	
		Mesurer la satisfaction client	Plus de 95 % de nos clients ont exprimé une satisfaction entre 3 et 4 sur 4
		Faire évaluer performances par un tiers	Note EcoVadis 2018 = 65/100 (niveau Gold)
N°3	Participer à l'évolution de notre profession	Publier régulièrement sur nos métiers	En 2018 : plus de 100 prises de parole dans les médias et 19 articles publiés

ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE			
NUMÉRO	PRIORITÉS	DISPOSITIFS OU ACTIONS RETENUS	INDICATEURS
N°4	Donner des perspectives professionnelles	Créer un incubateur de talents	
		Favoriser l'emploi des seniors	Part des seniors dans l'effectif = 26%
		Mettre en place un programme de développement des compétences	
		Former les collaborateurs	Plus de 90% des collaborateurs ont reçu une formation en interne Plus de 25% des collaborateurs ont reçu une formation certifiante en externe
	Prouver l'efficacité de l'incubateur	5 transferts	
N°5	Garantir de bonnes conditions de travail	Proposer des emplois durables	100% des collaborateurs sont en CDI 100% des collaborateurs sont couverts par Convention Collective
		Intégrer des stagiaires, alternants	Nombre de stagiaire = 1 Nombre d'alternants = 0
		Favoriser la mixité	Répartition (%) Hommes/Femmes = 70/30 % de salariés handicapés = 1% Différence salariale homme/femme : 0 12 Nationalités représentées : Algérienne, Belge, Bulgare, Camerounaise, Espagnole, Française, Guinéenne, Ivoirienne, Afghane Marocaine, Sénégalaise, et Tunisienne
		Mettre en place un processus de recrutement	
		Mettre en place un parcours d'intégration	
		Mettre en place un système de management des collaborateurs	
		Assurer la santé des collaborateurs	100% des collaborateurs disposent d'une mutuelle/prévoyance
N°6	Construire un environnement de travail stimulant	Mettre en place des outils et moyens de communication adaptés au métier	

ÊTRE UNE ENTREPRISE ÉTHIQUE ET RESPONSABLE

NUMÉRO	PRIORITÉS	DISPOSITIFS OU ACTIONS RETENUS	INDICATEURS
N°7	Promouvoir les grands principes universels	S'engager auprès du Pacte Mondial des Nations Unies	
		Publier nos rapports RSE	
N°8	Avoir une gouvernance responsable	Mettre en place des instances de gouvernance chargées d'orchestrer le système de management décentralisé et responsabilisant du cabinet	
N°9	Agir avec déontologie	Structurer démarche RSE	
		Avoir un code éthique	

S'ENGAGER POUR LA SOCIÉTÉ

NUMÉRO	PRIORITÉS	DISPOSITIFS OU ACTIONS RETENUS	INDICATEURS
N°10	Limiter notre impact écologique	Développer initiatives pour éviter le gaspillage des ressources	
		Instaurer un suivi des consommations des différentes ressources utilisées (papier, eau, électricité, déplacements...)	
		Instaurer gestion responsable des DEEE (Déchets d'équipements électriques et électroniques)	
		Sensibiliser les collaborateurs aux impacts de l'activité sur l'environnement	
N°11	Développer notre utilité sociale	Créer des richesses et les distribuer	Nombre d'emplois créés sur la période : 42 Impôt et taxes : 100% reversés Mise en place de la participation « Cotation Banque de France » passant de F3+ en 2016 à E3+ en 2017
		Mettre en place un programme de relations écoles	

- Légende :



Dispositif opérationnel



Dispositif lancé



Dispositif en cours de finalisation



Dispositif non finalisé



Harwell Management
www.harwell-management.com

Bureau de Paris
40 rue La Pérouse - 75116 Paris

Bureau de Bruxelles
367 avenue Louise - 1050 Bruxelles

Bureau de Genève
Quai de l'Île 13 – 1204 Genève, Suisse

Bureau de Londres
125 Old Broad Street London EC2N 1AR

Bureau de Monaco
En cours d'ouverture

+33(0)1 53 64 57 60

Contact : communication@harwell-management.com