

Communication On Progress

Le développement durable, l'énergie de notre croissance

n°11 - 2020/2021



ayming

SOMMAIRE

Déclaration de soutien continu aux principes du Pacte Mondial	3
Les 10 principes du Pacte Mondial	4
Notre démarche RSE	5
Social.....	6
FRANCE.....	6
ITALIE	10
BELGIQUE	11
POLOGNE.....	11
Environnement.....	12
FRANCE.....	12
ITALIE	12
BELGIQUE	13
POLOGNE.....	13
Economie et éthique	14
FRANCE.....	14
POLOGNE.....	14

Déclaration de soutien continu aux principes du Pacte Mondial

Ayming est un groupe international de conseil, dont l'objectif prioritaire est d'améliorer la performance des entreprises en qualité de partenaire stratégique, en partageant notre expertise de classe mondiale ainsi que les risques et les bénéfices aux côtés de nos clients. Notre raison d'être est que les entreprises parviennent à une croissance durable et enrichissent la vie de leurs employés, clients et communautés, à l'aide de notre accompagnement sur le long terme.

Nous avons la conviction que les entreprises n'ont pas à choisir entre le profit et l'avenir de la planète, car la responsabilité durable est devenue la seule voie pour les entreprises pour préserver leur rentabilité et poursuivre leur croissance. Or la transition passera nécessairement par l'innovation. C'est pourquoi nous accompagnons les dirigeants sur toute la chaîne de valeur de leur innovation.

Plus largement il nous paraît indispensable aujourd'hui de repenser un capitalisme basé sur les valeurs. C'est la raison pour laquelle Ayming soutient le Pacte Mondial depuis 2010. Les 10 principes de ce pacte en termes de droits de l'homme, de normes de travail, d'environnement et d'anti-corruption s'inscrivent parfaitement dans la lignée de la stratégie et des engagements RSE du Groupe.

L'année 2020 a été une année unique et inattendue. Le groupe a su relever ses défis grâce à l'engagement de ses employés partout dans le monde. La capacité des employés à se mobiliser et à agir dans un esprit entrepreneurial est essentielle. Cette attitude a été la clé du succès pendant la période de confinement. Elle a permis de mener à bien des projets ambitieux et offre à chacun la possibilité de donner un sens à son travail et de s'épanouir professionnellement. Le groupe est à l'image de ses employés : diversifié.

Attirer et développer la diversité des talents dont le Groupe a besoin est l'un des facteurs clés de la mise en œuvre du projet d'entreprise. Le maintien de l'employabilité à long terme des employés est également un facteur important de la réussite d'Ayming. Le savoir-faire technique et commercial des employés et leur capacité à gérer de grands projets sont à la base de l'excellence opérationnelle du groupe et sont essentiels pour le développement du groupe. Pour garantir un haut niveau d'engagement de ses employés, le groupe promeut un développement des ressources humaines basé sur le respect de l'autre, la santé, le bien-être au travail, la flexibilité et la liberté.

Parce qu'une entreprise est avant tout une aventure humaine, cette ambition repose avant tout sur les femmes et les hommes qui travaillent chez Ayming, aujourd'hui et demain. Ayming est une entreprise qui offre à ses employés des opportunités de se développer et de s'épanouir professionnellement.

En tant que Président du Groupe, je suis honoré de renouveler l'engagement d'Ayming au Pacte Mondial afin de promouvoir ses dix principes. Je vous invite à découvrir cette dixième « Communication on Progress », présentant les réalisations et progrès 2020 ainsi que notre nouvelle feuille de route RSE pour 2021.



Hervé AMAR
Président

Les 10 principes du Pacte Mondial

Social

Principes 1-6

Droits de l'Homme : Les entreprises sont invitées

1. à promouvoir et à respecter la protection du Droit International relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence,
2. à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme.

Normes du Travail : les Entreprises sont invitées

3. à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective,
4. à éliminer toutes formes de travail forcé ou obligatoire,
5. à abolir le travail des enfants,
6. à éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

Principes 7-9

Environnement - Les entreprises sont invitées :

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

Economie

Principes 10

Economie - Les entreprises sont invitées :

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

Notre démarche RSE



Social



Environnement



Economie

Les 10 principes du Pacte Mondial

n° 1-2 : droits de l'homme
n° 3-6 : normes de travail

n° 7-9 : environnement

n° 10 : lutte contre la corruption

Nos engagements

Soutenir un Développement Social pour les collaborateurs au travers d'une Politique de Ressources Humaines basée sur un recrutement responsable, une évolution professionnelle équitable pour tous, l'appropriation et la promotion des valeurs fondamentales de l'entreprise dans les pratiques quotidiennes, et l'intégration de toutes les catégories sociales à tous les niveaux de l'entreprise.

Préserver l'Environnement par l'évolution de nos comportements au quotidien (nos déplacements, l'utilisation des matériels, le recyclage...) et de nos pratiques d'achats pour les rendre plus responsables.

Favoriser une Croissance Durable pour Ayming et ses clients grâce à des pratiques métiers responsables et éthiques ainsi que par la mise à disposition dans son portefeuille métier de nouvelles offres orientées développement durable, innovantes et créatrices de valeur.
Promouvoir les dix principes du Pacte Mondial auprès de nos clients par des communications institutionnelles (site internet, plaquettes...) et auprès de nos fournisseurs par des actions de sensibilisation et des évaluations.

Nos réalisations antérieures

- Accélérer le recrutement et accroître la visibilité de la marque employeur
- Fidéliser les collaborateurs
- Placer le management au cœur du dispositif
- Initier un changement comportemental visant à contribuer à la mobilité durable et à la préservation de notre environnement
- Identifier les actions nécessaires à la réduction de ses consommations énergétiques
- Réduire les émissions de CO2
- Renforcer la lutte contre la corruption par la mise en place d'un dispositif d'alerte



La première richesse du groupe est les hommes et les femmes qui le composent.

Afin que chaque collaborateur s'épanouisse professionnellement aujourd'hui et dans les défis de demain, nous nous engageons à mettre en œuvre une gestion des ressources humaines inscrite dans une politique de responsabilité sociétale volontaire et engagée.

En quelques chiffres...



France



Pologne



Italie



Belgique



Portugal



Slovaquie

	France	Pologne	Italie	Belgique	Portugal	Slovaquie
Effectif 2020	836	56	40	30	17	12
% de CDI	94%	96%	80%	100%	100%	41%
% de femmes	58%	59%	70%	57%	47%	25%
% de femmes managers	39%	73%	10%	50%	11%	2%
% de turnover	18%	19%	5%	36%	NA	NA
% de télétravail	100%	100%	100%	100%	100%	100%



FRANCE

Trois priorités (le recrutement, le management et la fidélisation des talents) ont été inscrites depuis 2019 au sein de la politique RH avec l'ambition et le souhait que chaque Aymer ait du plaisir à faire son métier, à travailler ensemble, et avec la volonté qu'Aymer soit la 1^{ère} entreprise du secteur où les gens aient envie de venir travailler et de se projeter.

Ces 3 priorités ont été maintenues malgré une année 2020 bouleversée.

En effet, le contexte économique général et la crise sanitaire ont eu d'importants impacts tant dans le monde qu'en France.

C'est dans ce contexte qu'Aymer a déployé de nombreuses mesures dans le but de préserver la santé de ses salariés, de maintenir l'activité et l'emploi.

De plus, la crise inédite que nous avons vécue a fait bouger les lignes sur les nouveaux modes de travail et cette expérience a été vécue comme un levier d'évolutions, créant la nécessité de trouver un équilibre dans notre nouvelle vie au travail conciliant le meilleur des deux mondes.

Les mesures sanitaires pour préserver la santé de nos collaborateurs, clients et partenaires



Les mesures de maintien de l'activité

Notre seul objectif est le maintien de notre activité et de nos emplois.

Par conséquent, nous avons déployé tous les dispositifs mis à notre disposition à savoir :

- La généralisation du télétravail, un nouvel accord a été signé le 6 octobre 2020
- Le déploiement de notre plan de formation en privilégiant le distanciel
- Le déploiement de l'activité partielle

En soutien de cette stratégie, et parce que le succès d'Ayming dépend de nos femmes et de nos hommes, Ayming souhaite recruter et fidéliser ses talents essentiels pour faire face aux défis professionnels et commerciaux qui se présentent et dans la perspective des années à venir.

Le recrutement

Former et recruter des jeunes qualifiés

Ayming déploie une politique active de recrutement en faveur des jeunes en contrat d'apprentissage, de professionnalisation, en stage ou encore en volontariat international en entreprise (VIE) :

Contrat	Nombre ETP 2019	Nombre ETP 2020
Apprentissage	8,83	8,30
Professionnalisation	6,14	4,11
VIE	5,50	7,75
TOTAL	20,47	20,15

Cela permet de :

- Créer un vivier qualifié de talents;
- Développer la marque employeur de l'Entreprise et la visibilité dans les écoles et auprès des jeunes diplômés;
- Jouer un rôle sociétal dans l'employabilité des jeunes;

La politique menée par Ayming depuis déjà plusieurs années a permis d'acquérir de l'expérience dans l'intégration et le management de jeunes salariés.

Développer la politique de Relations écoles

L'enjeu pour un recrutement d'alternant/stagiaire/VIE réussi est d'être dans une dynamique de recrutement anticipé et détecter les talents étudiants en amont en nouant des partenariats pour déclencher un cycle de recrutement de manière proactive.

Pour cela, la Direction des ressources humaines travaille en lien avec les managers afin d'une part de développer les partenariats écoles déjà existants, et d'autre part de créer de nouveaux partenariats avec des écoles répondant à nos besoins métier.

Chaque année, la Direction des ressources humaines, en lien avec les managers, réalise un certain nombre d'actions en vue de renforcer les relations écoles de l'Entreprise :

- Participation aux événements organisés par les écoles (ex : forum écoles) ;
- Témoignages de salariés de l'Entreprise lors de tables rondes ;
- Interventions sur les forums de recrutements,
- Animations d'ateliers CV et de coaching.

Le recrutement

Ayming a poursuivi sa politique de recrutement et d'intégration malgré le contexte du confinement et de la crise sanitaire.

Nous avons ainsi intégré 169 nouveaux collaborateurs grâce à un management de proximité et bienveillant, un télétravail possible pour tous, des outils de communication adaptés et le déploiement de formations en distanciel.

La fidélisation au travers de MyProfessionalJourney

Le programme de développement de carrières d'Ayming, intitulé *MyProfessionalJourney* vise à permettre à chaque salarié d'être acteur de son parcours professionnel.

Ce programme a pour objectif de :

- Fidéliser nos salariés et ancrer leur engagement envers le Groupe ;
- Rendre visible les parcours possibles chez Ayming pour révéler les talents ;
- Donner des perspectives d'évolution à tous nos salariés en fonction de leurs souhaits et de leurs aptitudes.

Les différents éléments de *MyProfessionalJourney* sont les entretiens de fins d'année, les entretiens professionnels, les *People review* et les comités de carrière, la mobilité professionnelle avec *MoveWithUs* et *BossOfMyWorkLife*.

La Formation au travers de l'Ayming Academy

L'année 2020 a été le lancement de l'Ayming Academy.

L'Ayming Academy permet de développer les compétences et le potentiel des collaborateurs en :

- Apportant une offre de formation à l'ensemble de nos collaborateurs, moderne, efficace et adaptée au collectif et à l'individu
- Donnant un cadre commun de l'apprentissage pour l'ensemble des collaborateurs du groupe.

Toutes les formations dans la Ayming Academy visent à développer la responsabilité, autonomie, authenticité, bienveillance.



Forte de coachs et de formateurs internes et externes de haut niveau qui accompagnent les salariés sur différentes thématiques, l'Academy s'articule autour d'une approche *blended* : session en présentiel, e-learning, gamification, ateliers...

Chaque salarié peut ainsi construire son propre programme en choisissant les briques qui correspondent à son besoin et à son projet professionnel.

Le management

Ayming a la volonté de placer le manager au cœur du dispositif afin de le soutenir pleinement dans son rôle et métier de manager. Nous avons redéfini notre modèle managérial au cours de l'année 2020 :



En 2020, 2 promotions pilotes composées d'une vingtaine de managers ont démarré le parcours dédié au métier de manager de l'Ayding Academy.

La Nouvelle vie au travail

La volonté d'Ayding a été de se diriger vers un modèle hybride dans lequel co-existent le travail en présentiel qui devient un lieu privilégié de partage, de co-construction, d'innovation, de plaisir à travailler ensemble et la pérennisation du télétravail.

Nous avons ainsi coconstruit les 1ers pas de notre nouvelle vie au travail.

Pour définir ce nouveau cadre, nous nous sommes appuyés sur les regards croisés issus des résultats de nos enquêtes RH « How do you feel » et des réflexions issues des groupes de collaborateurs volontaires et représentants du personnel.

Passer d'un télétravail imposé à un télétravail choisi, faire du lieu de travail en présentiel un lieu d'échanges et de créativité, aller vers plus d'autonomie et de responsabilité, de transparence et de collaboration entre les équipes, maintenir l'attention accrue à l'autre, l'empathie et la bienveillance, un nouveau leadership pour insuffler un optimisme d'action...

Nous avons ainsi négocié un nouvel accord télétravail permettant à tout collaborateur quelle que soit sa fonction, son statut, son ancienneté de pouvoir télétravailler où il veut dans la limite de 84 jours par an.

Des modifications majeures de l'organisation du travail, de notre politique RH et de nos pratiques managériales vont être requises pour permettre cette évolution qui va se poursuivre sur 2021.

Les lignes directrices pour 2021

Les lignes directrices 2021 : La conquête de notre nouvelle vie au travail

Les nouveaux modes de travail

- Développer une culture d'entrepreneur
- Le flex office
- Les nouveaux espaces de travail
- Les nouveaux modes collaboratifs et digitaux

La politique de développement des compétences : Ayding Academy

- Lancement opérationnel de la Ayding Academy
 - Parcours manager
 - **Parcours commerciaux**
 - **Parcours consulting** ...
- ...et de la Ayding Digital Academy :
 - One Ayding
 - **Innovation 360**
 - My innovation local lab.

Le parcours de carrière : Professional Journey

- Le recrutement
 - Continuer à développer l'alternance, les VIE et les stages intensément
- 3% minimum alternants VIE**
- **Mobilité interne** est **notre priorité** et doit être privilégiée par rapport aux recrutements externes
- 30 % de nos recrutements minimum**
- La fin de carrière
- 100% des personnes éligibles sont prises en charges dans le cadre des fins de carrière**



En 2020, Ayding Italie a souhaité promouvoir son idée de "culture de la durabilité". Pour ce faire, elle s'est concentrée sur 3 piliers stratégiques :

- **L'économie circulaire** : une éco-conception qui crée un système en boucle fermée efficace en termes de ressources, grâce à des partenariats avec des entreprises et des organisations qui mettent en avant la devise : "Réutiliser, Réduire, Recycler" ;
- **Ayding LAB, un atelier d'idées et d'innovation** grâce auquel Ayding Italie peut communiquer sa "culture de la durabilité" ;
- **La certification B Corp** qui permet à Ayding Italie d'harmoniser ses objectifs commerciaux avec ses objectifs socio-environnementaux.



BELGIQUE

En 2020 et dans le contexte de la crise sanitaire, Ayming Belgique a souhaité concentrer ses efforts sur l'**amélioration du bien-être au travail** pour ses collaborateurs.

Cette démarche s'est traduite principalement par l'organisation d'événements numériques afin de rassembler les équipes et conserver le lien social :

- E-coffee, afterwork
- Escape game en ligne, karaoke, pictionary...

Ayming Belgique a également investi dans des fauteuils ergonomiques et espaces verts au bureau pour **agréments le confort des collaborateurs en présentiel**.

En 2021, un des objectifs d'Ayming Belgique est de se positionner parmi les entreprises « **best place to work** », en mettant en place un grand nombre d'actions :

- Plans de formations : Ayming Academy, Sandler training...
- Recrutement : organisation de jobdating, logiciel Scoptalent...
- Accueil des nouveaux collaborateurs : livre d'accueil numérique, journées d'intégration, amélioration du processus d'accueil...
- Avantages pour les employés : réduction sur les abonnements fitness, cadeaux d'anniversaire (Arteel), e-événements, plus de flexibilité dans les horaires de travail, home office, « silent boxes » dans les bureaux...



POLOGNE

En 2020, Ayming Pologne a souhaité poursuivre la mesure du **niveau de satisfaction** de ses collaborateurs par une nouvelle enquête interne. 89% des collaborateurs ont répondu pour un taux de satisfaction supérieur à 4/5 :



Les Ressources Humaines ont également poursuivi le **développement des compétences** des collaborateurs. Les commerciaux ont pu bénéficier d'un « Sandler training », intitulé « comment être efficace en ligne? », cette formation prenant tout son sens avec la crise sanitaire survenue au cours de l'année.

Au cours de l'année 2021, la formation devrait être axée pour les consultants afin de leur donner les clés pour une gestion de projets réussie.

Ayming Pologne a également organisé, comme l'année précédente, un marché de Noël interne dans le but de **collecter des fonds** pour des œuvres de charité et les orphelinats.



Environnement

L'environnement est constitué de l'ensemble de la biodiversité terrestre et marine. Ces ressources naturelles sont indispensables à la vie de l'espèce humaine et de la Terre.

La préservation de notre environnement est un enjeu majeur et requiert une volonté et une implication forte de la part de tous.



FRANCE

Le contexte particulier vécu en 2020 a poussé la digitalisation du Groupe encore plus loin :

- Remplacement des titres restaurants papier par des cartes
- Suppression des fiches de paye papier avec la création de coffre-fort sécurisé

Cette digitalisation exponentielle agit directement pour la **préservation de l'environnement** en réduisant de manière significative nos **consommations de papier et d'énergie**.

En 2021, il est prévu de poursuivre la démarche en adaptant le process des notes de frais, par la suppression des justificatifs papier.

La réduction du parc informatique d'Ayming France a permis le **recyclage de 259 pièces** (191 écrans, 58 ordinateurs portables et 10 ordinateurs fixes).

Ce recyclage, effectué par **des sociétés du secteur protégé**, a engendré les **bénéfices environnementaux** suivants :

- 550 999 litres d'eau économisés (équivalent à 8 477 douches)
- 25 935 kg CO2eq. Economisés (équivalent à 157 véhicules sur un trajet Paris-Marseille)
- 175 532 KW / h économisés (équivalent à la consommation annuelle de 25 français)



ITALIE

Depuis 2019, Ayming Italie a mis en place une communication interne pour encourager et **sensibiliser au respect de l'environnement**. En effet, il est important que tous les collaborateurs soient conscients de l'impact de chaque petite contribution quotidienne.

En parallèle, **plusieurs actions concrètes** ont été menées au cours de l'année 2020, telles que :

- la réduction de ses émissions de CO2 par la diminution des déplacements professionnels ;
- la plantation d'arbres via la plateforme Treedom : 97 arbres plantés ;
- la suppression des assiettes, couverts et verres en plastique



BELGIQUE

En 2020, Ayming Belgique a poursuivi sa **digitalisation** en réduisant au maximum ses impressions papier et en investissant dans le logiciel DocuSign de signatures en ligne.

Dans une démarche écologique, Ayming Belgique a également modifié son espace de bureau :

- **Suppression des gobelets en plastique** dans les distributeurs d'eau ;
- Mise en place de lampes à **énergie LED** ;
- Sélection de nouvelles chaises de réunion et mobilier de cuisine, élaborés à partir de **matériaux naturels ou recyclés** et produits localement.



POLOGNE

Ayming Pologne, sensible à la préservation du développement, a mis en place au cours de l'année 2020 une **gestion du tri et recyclage des déchets**.



Economie et éthique

Comme souligné par l'ONU, la corruption est un crime grave qui affaiblit la société en freinant le développement social et économique et en exacerbant les inégalités et l'injustice.



FRANCE

En 2020, Ayming France a poursuivi ses actions en matière de suivi de ses fournisseurs :

- une **évaluation des fournisseurs stratégiques** a été effectuée, afin de répondre aux exigences de la norme ISO 9001 tout en permettant de vérifier la performance des fournisseurs sur l'année écoulée ;
- **plateforme de référencement des fournisseurs et sous-traitants** afin de s'assurer de leur respect de la réglementation.

Ayming France a également mis à jour sa **politique éthique** et sa **charte anti-corruption** pour une meilleure lisibilité et compréhension de tous les acteurs de l'entreprise sur le sujet de la corruption.



POLOGNE

Durant l'année 2020, Ayming Pologne a lancé une **enquête de satisfaction auprès de ses clients**, dans le cadre de l'amélioration continue de la relation client.

Elle a également pris soin de **collecter les marques de satisfaction** client afin d'obtenir des références et de justifier de son engagement qualité.