



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

EXERCICE 2019

Données de septembre 2018 à août 2019

Bien qu'A2 Consulting ne soit pas dans

l'obligation de produire une « Déclaration de Performance Extra-Financière », ce rapport est conforme au « Décret n°2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n°2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication

INTEGRATED REPORTING <IR>

d'informations non financières par

certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises » ; il a été établi en s'appuyant sur le cadre de référence international du Reporting Intégré (<https://integratedreporting.org>).

Ce rapport a été rédigé en conformité avec les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI), dans sa dernière version (octobre 2016). Dans la mesure du possible, les principes de contenu (implication des parties-prenantes, contexte du développement durable, pertinence, et exhaustivité) et les principes de qualité (équilibre, comparabilité, précision, ponctualité, clarté et fiabilité) du GRI ont été utilisés. Toutefois, si ce rapport contient des éléments d'information issus des lignes directrices du GRI, il ne répond pas à toutes les exigences liées à l'une ou l'autre des options de « conformité ».

Les éléments d'information de cette Déclaration de Performance Extra-Financière ont été catégorisés selon la taxonomie de la GRI. Une table de correspondance, présentée en annexe, fait le lien entre les standards de reporting de la GRI (<https://www.globalreporting.org/>) et les Objectifs de Développement Durable de l'ONU (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>).



“

La forte croissance d'A2 Consulting ces dernières années nous permet de mettre en place différents outils de pilotage et d'amélioration continue de nos démarches responsables qui sont au cœur de notre projet depuis la création de l'entreprise en 2000.

Dans cette dynamique, le rapport RSE édité en 2018 nous engageait déjà à :

- **Constituer un Groupe de Travail interne dédié aux enjeux ESG** pour renforcer la gouvernance, structurer et développer nos actions
- **Intégrer dans nos statuts notre raison d'être : « le conseil responsable »** pour institutionnaliser notre démarche conformément aux dispositions de la loi PACTE
- **Poursuivre la réduction de nos délais de paiement** pour maintenir un système vertueux dans notre économie et dépasser les meilleurs standards en la matière
- **Créer en collaboration avec le Forum pour l'Investissement Responsable un Prix du meilleur Plan de Vigilance** pour analyser et récompenser les démarches des grandes entreprises françaises pour se mettre en conformité avec la loi sur le devoir de vigilance

Nous avons tenu ces quatre engagements et fait sanctionner nos efforts par ACESIA, l'outil d'évaluation de l'Afnor, qui évalue notre niveau de maturité en matière de RSE à 81/100. Une bonne note qui nous permet aussi d'identifier nos axes de progrès et de maintenir une démarche d'amélioration continue.

Nous avons également travaillé à la création d'indicateurs innovants autour du partage de la valeur.

L'année 2019 nous a amenés vers plus d'outillage de nos démarches, vers une recherche constante de structure et d'évaluation, à la fois pour formaliser nos convictions et pour pouvoir en faire la preuve auprès de nos parties prenantes.

En tant que signataires du Global Compact des Nations Unies, nous réaffirmons notre volonté de contribuer aux transitions économique, sociale et environnementale.

Jacques SCHRAMM
Président fondateur



GOVERNANCE & ENGAGEMENTS

01. GOUVERNANCE 6

01.01	À propos	6
01.02	Notre raison d'être	6
01.03	Quelques repères	6
01.04	Nos clients	6
01.05	Implantation	7
01.06	La gouvernance d'entreprise	7
01.07	Nos instances RSE	7

02. ENGAGEMENTS 7

02.01	Finance Durable	7
02.02	Achats Responsables	9
02.03	Fondation l'Échiquier de la Réussite	10

03. STRATÉGIE RSE 11

03.01	L'approche intégrée	11
03.02	Matrice des enjeux de l'activité	11
03.03	Cartographie des enjeux des parties prenantes	12
03.04	Matrice de matérialité	13
03.05	Capitaux de l'organisation	14
03.06	Processus de création de valeur	15
03.07	Stratégie	16
03.08	Leviers stratégiques et principaux indicateurs	16
03.09	Risques stratégiques	18

ÉCONOMIQUE

01. APPROCHE ÉCONOMIQUE 19

01.01	Un développement maîtrisé, une croissance régulière	19
01.02	Un modèle d'actionnariat à orientation professionnelle	19
01.03	Redistribution	20
01.04	Pratiques responsables en matière d'achats	20

02. POSITIONNEMENT EN LIEN AVEC NOTRE DÉMARCHE 21

02.01	Offre de services	21
02.03	Relations clients exemplaires	21
02.05	Socle éthique formalisé	22

SOCIAL

00. INTRODUCTION 23

00.01	Enquête interne	23
00.02	Accompagnement de la croissance	23

01. QUALITÉ DE L'EMPLOI 23

01.01	Assurer la stabilité de l'emploi	23
01.02	Montée en compétences des collaborateurs	24
01.03	Santé au travail	24

02. RH RESPONSABLES 24

02.01	Partage de la valeur ajoutée	24
02.02	Gérer et encourager la diversité	24

ENVIRONNEMENTAL

00. INTRODUCTION 27

01. POLITIQUE 27

01.01	Certification et évaluation de maturité	27
-------	---	----

02. RÉALISATION 28

Énergie	28
Papier	28
Eau	28
Gestion des déchets	28

03. OBJECTIFS 28

Fuel	28
Électricité	28
Papier	28
Eau	28
GES	28
Déchets	28

04. SYNTHÈSE DU BILAN CARBONE 28

04.01	Bilan Carbone™	28
04.02	Atteinte des objectifs et analyse	29
	<i>Fuel</i>	29
	<i>Papier</i>	29
	<i>Eau</i>	29

CONCLUSION 30

TABLE DES CORRESPONDANCES GRI 31

GOVERNANCE & ENGAGEMENTS

01. GOVERNANCE

01.01 À PROPOS

A2 Consulting est un cabinet de conseil français indépendant en organisation et en management.

Fondé en 2000, A2 développe une vision innovante du conseil, notamment au travers d'une approche tridimensionnelle (métier / technique / méthodologique) et d'une démarche responsable.

A2 Consulting s'engage auprès des entreprises pour accroître leur performance opérationnelle et accompagner la transformation de leurs organisations, dans le respect des valeurs sociales et environnementales.

Nous intervenons principalement en :

- Banque
- Asset Management
- Assurance et Protection Sociale
- Industrie & Services

Sur une large typologie de missions :

- Expertise métier (risque et conformité, paiement/monétique, assurance, asset management, etc.)
- Optimisation des processus métier
- Réglementation
- Transformation digitale
- Marketing et expérience client
- Pilotage de la rentabilité et connaissance des coûts
- PMO et conduite du changement
- Etc.

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.

01.02 NOTRE RAISON D'ÊTRE

Via la loi PACTE adoptée en avril 2019, nous avons inscrit notre raison d'être dans nos statuts : **le conseil responsable**. Extrait de nos statuts :

Notre mission est le conseil responsable. Nous contribuons à renforcer durablement la résilience, la performance et l'impact de nos clients en leur apportant des solutions aux transitions économique, technologique, écologique et sociale : nous partageons avec eux nos savoir-faire et savoir-être respectifs et intégrons la gestion des risques environnementaux, sociaux et de réputation dans notre relation.

Nous générons des effets positifs sur nos parties prenantes internes (salariés et représentants du personnel) et sur celles qui nous appuient dans l'exercice de notre métier (fournisseurs, territoires, services de l'État, société civile, etc.) en nous appropriant volontairement les meilleures pratiques en matière de respect des normes internationales de comportement. Nous nous engageons sur des actions collectives en faveur de l'intérêt général.

01.03 QUELQUES REPÈRES

- Créé en 2000
- CA à fin août 2019 : 15,8 millions d'euros
- Une équipe de 118 consultants en fin d'année fiscale 2018-2019
- Des capitaux propres de 1 566 K€ et un endettement à moyen terme de 1 670 K€ pour l'année fiscale 2018-2019

01.04 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. L'activité d'A2 Consulting s'effectue à plus de 99 % en

France ; le complément est réalisé notamment aux États-Unis, au Maroc et au Royaume-Uni.

01.05 IMPLANTATION

Le siège d'A2 Consulting se trouve au 14 rue d'Ouessant, 75015 PARIS.

A2 Consulting est uniquement implanté en France et ne dispose pas d'autre antenne que le siège.

01.06 LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

LES ASSOCIÉS A2 CONSULTING

	Jacques SCHRAMM (président) Secteur Public, Secteur Bancaire, Grands Projets, Achats Responsables <i>HEC</i> Carrière : Andersen, Mazars, Eurogroup
	Thomas CADOR Industrie et Services, Transformation des organisations, Grands projets <i>EDHEC</i> Carrière : Wheelabrator Allevard, Eurogroup
	François DERMY Assurance et Protection sociale, Gestion de grands projets <i>Sup Télécom Master of Science in Communication Engineering</i> Carrière : Columbus, Eurogroup
	Hervé FRATTA Pilotage Financier et Gestion de la Performance, Services Financiers <i>Magistère Banque/Finance DESS Ingénierie Financière Sorbonne</i> Carrière : HSBC, PwC
	Mourad MEBAZAA Services financiers, Pilotage financier, Gestion de la performance <i>École Centrale Paris</i> Carrière : SEMA Groupe, Accenture
	Éric PRINET Transformation des organisations, Conduite du changement, Digital, Mobilité <i>ESSEC Master 2 Finance IAE Sorbonne</i> Carrière : AGF Allianz, Accenture USA
	Agathe SAINT-JEAN Conduite du changement, Transformation des organisations, Pilotage de programmes <i>AUDENCIA Black Belt Lean Six Sigma (Centrale Paris)</i> Carrière : Weber Shandwick, Mediation
	Yann de SAINT-MELEUC Gestion d'actifs, Évolutions réglementaires, Rapprochements, ... <i>ISG ESSEC IMD spécialité RH</i> Carrière : SG Warburg, GAN Assurances, Groupama AM, Euroland
	Karim TERBECHÉ Services Financiers, Banque de Détail, Digital, Paiement, Fintechs/Néo-banques <i>ISC Paris</i> Carrière : BNPP Fortis, Galitt, Square Management, Exton Consulting, TNP Consultants

L'instance de gouvernance opérationnelle rassemblant le Président et les associés est appelée le Comex et se réunit chaque semaine. Cette instance est responsable de l'ensemble des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux.

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.

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 lesquels il collabore mais également à la multiplicité des secteurs d'activité sur lesquels il opère.

01.07 NOS INSTANCES RSE

Historiquement, le Comex traite les sujets RSE de manière intégrée à ses autres prérogatives et fait un point mensuel sur les avancements des chantiers de développement RSE.

En 2019, A2 Consulting a créé un Groupe de Travail RSE pour structurer les projets dans lesquels l'entreprise s'engage, sensibiliser les collaborateurs à cette démarche, la faire évaluer par des tiers et la rendre visible et reconnaissable à l'extérieur. Ce groupe, piloté par un Directeur Associé Expert ESG, réunit le Président, la Responsable Communication, un Associé contributeur à la fonction RH et plusieurs dizaines de volontaires.

Le GT RSE se réunit mensuellement et mène aussi bien des projets issus d'initiatives individuelles que des chantiers commandés par la Direction.

02. ENGAGEMENTS

02.01 FINANCE DURABLE

Expertise en finance durable

A2 accompagne les investisseurs institutionnels, les sociétés de gestion de portefeuille et les entreprises émettrices (de titres financiers) dans la conception et la mise en place de leurs stratégies d'investissement responsable, de financement durable et de responsabilité sociétale.

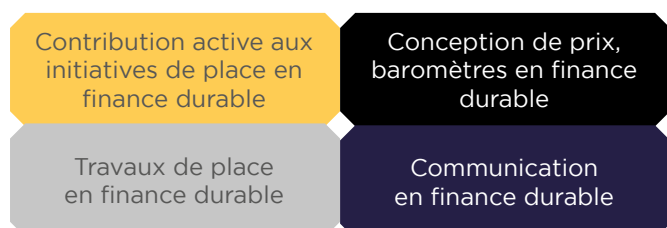
La finance durable se divise en trois typologies d'intervention :

- **INVESTISSEMENT REponsable (fonction « Investissement ») :**
Mainstreaming
Gestion Best in class
Impact investing
Intégration risque climat
Finance solidaire
Gestion éthique
Crowdfunding
Engagement actionnarial
- **FINANCEMENT DURABLE (fonction « Financement ») :**
Financement économie sociale et solidaire
Green bonds, social impact bonds
Microfinance
- **RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE (RSE des investisseurs) :**
RSE des banques, investisseurs institutionnels, sociétés de gestion

Les missions conduites par A2 Consulting couvrent un spectre allant des études d'opportunité à l'organisation d'événements, en passant par la conception de produits d'investissement ESG, le choix et la mise en place de référentiels, données, processus et reporting ESG.

Aperçu de nos activités de place en finance durable

Dans le domaine de la finance durable, nous participons activement à certaines initiatives de place. Nous avons conçu des guides professionnels de référence (comme celui de l'AFG sur l'article 173 : « LTECV – Application de l'article 173 aux SGP »), avons réalisé des études / benchmark en investissement responsable (comme le guide « Bonnes pratiques et recommandations – Article 173 ») conçu des Prix (comme le Prix Plan de Vigilance). Notre lettre numérique *Asset management et Finance durable* consacre une part essentielle de sa communication sur les sujets d'investissement responsable ; nous publions régulièrement des articles et des news sur ces sujets ; nous participons et organisons également des conférences.



Adhésion à des initiatives de place

A2 Consulting est membre du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) depuis 2018 ; dans ce cadre, nous avons conçu et nous animons le groupe de travail « Achats Responsables et Investissement ».

Le cabinet est également membre de Finance For Tomorrow depuis 2018 ; nous participons activement aux groupes de travail suivants :

- Risque Climat
- Biodiversité et capital naturel

Nous sommes également membres de :

- La Commission Recherche Finance Durable, pilotée conjointement entre le FIR et FfT
- Du Groupe de Travail Impact (ayant pour but de faire des propositions au Gouvernement et à l'AFG pour modifier les indicateurs d'impact sur les labels ISR et TEEC)
- Adhérents à l'AFG

Recherche en finance durable

En tant que membre du FIR et de FfT, nous avons participé à la conception la « Sustainable Finance Research Map », dans laquelle nous figurons (www.sustainable-finance-researchmap.com) ; ils s'agit d'une cartographie digitale des acteurs de la Recherche en Finance durable en France qui a été produite en 2018 avec l'Institut Louis Bachelier.

A2 Consulting y est référencé comme un acteur de la recherche en finance verte et durable dans cinq thèmes majeurs de recherche : Climat, Mobilité, ISR et critères ESG, ESS et RSE.

Prix du Plan de Vigilance

En 2018 nous avons pris l'initiative avec le FIR, un de nos partenaires très engagé dans le domaine de la finance responsable de lancer un prix annuel à décerner au meilleur plan de vigilance, destiné à récompenser l'entreprise du CAC 40 la plus méritante en matière de devoir de vigilance. La loi sur le Devoir de Vigilance (mars 2017) est une des premières mesures contraignant les entreprises à adopter une approche concrète de la gestion des risques (identifier, évaluer, agir et surveiller) pesant sur la chaîne d'approvisionnement et les relations d'affaires (filiales, fournisseurs, sous-traitants), en réponse au drame du Rana Plaza de 2013, qui a marqué un tournant dans la prise de conscience des donneurs d'ordres vis-à-vis de leurs sous-traitants.

Notre approche se veut complémentaire de la démarche d'ONG spécialisées dans les droits de l'Homme ou dans la lutte anti-corruption qui alertent notamment sur certaines pratiques de grands groupes à l'international.

La cérémonie de remise du premier meilleur « Prix Plan de Vigilance » a eu lieu le 12 décembre 2018, à l'Assemblée nationale, en compagnie de Dominique POTIER, député de la 5^{ème} circonscription de Meurthe-et-Moselle et rapporteur de la loi sur le Devoir de Vigilance, et de Stéphanie KERBARH, députée de la 9^{ème} circonscription de Seine-Maritime.

Le prix a été remis à Orange France et c'est Christine ALBANER, directrice exécutive RSE diversité, partenariats et solidarité, qui est venue recevoir le prix des mains d'Hélène CHARRIER, présidente du jury.

La seconde édition de ce prix est prévue pour décembre 2019, avec l'espoir de voir les pratiques des entreprises françaises plus avancées encore.

Livre blanc « Chaîne d'approvisionnement et Investissement responsable »

Dans le cadre du groupe de travail que nous animons au sein du FIR, nous avons pris l'initiative de lancer la rédaction d'un guide professionnel destiné à aider les investisseurs professionnels à gérer les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) provenant de la chaîne d'approvisionnement des entreprises dans lesquelles ils ont investi.

Ce guide a été édité en français et en anglais au en juin 2019.

Parutions

- « Investissement responsable, pourquoi certains gérants ne sont-ils pas convaincus ? », *The Daily Finance*, 20 décembre 2018
- « Les sélectionneurs de fonds et l'ISR », *The Daily Finance*, 21 décembre 2018
- « Stratégie Nationale Bas Carbone, ça vous parle ? », *The Daily Finance*, 7 janvier 2019
- « Les premiers plans de vigilance reflètent un manque de culture du risk management », *Actuel Direction Juridique*, 31 janvier 2019
- « Les données ESG : point d'étape après le tsunami réglementaire », *Compliances* n°3, 14 mars 2019
- « Investisseurs et entreprises font preuve d'immaturité », *Mediatico*, 12 juin 2019

Conférences et Ateliers

- Colloque EcoVadis Sustain 2019, ateliers "Nouvelles réglementations RSE : contrainte ou opportunité pour les entreprises impactées" et "Les enseignements sur la première édition du "Prix Plan de Vigilance FIR-A2", Paris, 12 mars 2019
- Intervention lors du 12^{ème} Forum des Achats Responsables : ateliers "De la soft law à la hard law : l'évolution des achats" et "Norme ISO 20400, lutte anti-corruption, devoir de vigilance : où en est le déploiement ? Quelles sont les bonnes pratiques ?", Paris, 19 mars 2019
- Présentation du Prix du Plan de Vigilance en plénière du groupe de travail de l'ObsAR sur le devoir de vigilance, Paris, 20 mars 2019
- Colloque "Chaîne d'approvisionnement et Investissement Responsable", présentation du

livre blanc publié par A2 et le FIR, Paris, 6 juin 2019

Divers

- Membre du Jury des Couronnes Instit Invest - Cérémonie du 6 décembre 2019
- Nous dispensons un cours de « Notations financière / extra-financière et Investissement Socialement Responsable », au sein du Master 2 Éthique des Affaires de l'Université de Cergy-Pontoise

02.02

ACHATS RESPONSABLES

Cela fait bientôt dix ans qu'A2 Consulting est engagé dans les achats responsables sur le plan sociétal et que de nombreux collaborateurs y investissent beaucoup de leur temps, car c'est une thématique qui nous est chère.

L'aboutissement majeur de cette dynamique de long terme est la publication en avril 2017 de la norme ISO 20400 : Achats Responsables – Lignes directrices (après avoir, via Jacques SCHRAMM président fondateur d'A2 Consulting, mené les travaux de rédaction de la norme française NF X50-135-1 sur les achats responsables, puis présidé le groupe ISO/PC 277 ayant rassemblé les 52 pays qui ont produit cette norme internationale).

Après cette importante réalisation, l'enjeu suivant est la mise en place de cette norme, un enjeu international auquel chaque pays doit contribuer, afin d'apporter à la norme l'impact mondial qu'elle nécessite.

A2 Consulting a contribué à la promotion de cette norme à la fois via les activités de son président Jacques SCHRAMM qui s'est donné le rôle informel de mener des actions sociétales à la promotion de cette norme via **la création d'un événement majeur : le premier Baromètre ISO 20400** (septembre 2018).

Exemples d'entités auprès desquelles Jacques SCHRAMM est intervenu pour présenter et promouvoir la norme, de mars 2017 à janvier 2019 :

- Rassemblements d'entreprises, associations et confédérations : Afep, AFNOR, CFDT, CFTC, CPME, Pacte PME, UNISEM
- Rassemblements d'acheteurs : ACA, DAE, ObsAR,
- Académiques : Centrale Supélec, HEC
- Organisations internationales : Global Compact IP Forum, OCDE, ONU, UE IP Summit, UIC
- Entreprise de notation : EcoVadis
- Grands groupes : Air Liquide, Engie Fabricom

Le premier Baromètre ISO 20400

Avec près de 300 inscrits, la première édition du baromètre ISO 20400 a trouvé son public et représente un encouragement certain pour le développement de la norme en France. De très nombreuses parties prenantes des achats responsables se sont réunies pour préparer cet événement fédérateur et œcuménique et se sont montrées motivées pour renouveler l'initiative :

- Rassemblements d'entreprises / d'acheteurs : ACA, afep, C3D, CNA, DAE, ObsAR, Pacte PME
- Grandes organisations publiques : le Médiateur des entreprises, Ministère de la Défense et des Armées, Ministère de la Transition Écologique et Solidaire, Ministère de l'Économie et des Finances
- Grandes organisations privées : Air Liquide, Orange, Total
- Organisations à portée internationale : PCN français de l'OCDE, UNEP
- Accompagnement des entreprises dans leur démarche RSE : Asea, Bureau Veritas, Croissance PMI, EcoVadis, Ethifinance, Nemosun, Qualiact, Swot Avocat

A2 Consulting s'est engagé à mener d'autres actions pour aller plus loin dans le déploiement de cette norme.

Travaux à l'international

Parce que la norme ISO 20400 a une portée internationale, nous contribuons à son animation par le monde avec le groupe ISO20400 (www.iso20400.org/) qui rassemble des experts de l'ISO et des achats responsables de tous les continents.

Ce groupe a notamment créé et mis en ligne un outil de *gap analysis* édité en plusieurs langues pour permettre aux entreprises d'évaluer elles-mêmes leur niveau de conformité face à la norme.

Cohérence avec le devoir de vigilance

La méthode d'évaluation du Prix de Plan de Vigilance remis en décembre 2018 par A2 Consulting et le FIR intègre une référence à la norme ISO 20400 et recommande de s'appuyer sur elle comme un outil pour être en conformité avec la loi sur le devoir de vigilance.

Les délais de paiement

Il est primordial pour A2 Consulting d'être exemplaires en interne sur ce que nous promouvons à l'extérieur, aussi poursuivons-nous nos travaux pour raccourcir les délais de paiement. C'est une problématique considérable parce que nos clients, principalement des grands comptes du CAC 40, ont tendance à nous payer dans des délais

contractuellement longs et parfois avec un certain retard. La moyenne constatée des règlements clients est de 76 jours.

Cette démarche représente pour nous d'importants efforts de trésorerie puisque, afin d'être respectueux de nos parties prenantes et notamment de ceux de nos fournisseurs qui sont des TPE, nos propres délais de paiement sont par défaut de 30 à 45 jours fin de mois. Depuis l'été 2019 nous nous efforçons de ramener ces délais à 30 jours dans tous les cas.

Dans ce cadre, nous candidapons depuis trois ans au prix des Assises des Délais de Paiement, organisées par le Médiateur des Entreprises pour le compte du Ministère de l'Économie et des Finances et à chaque fois nous avons été nommés dans la catégorie PME, parmi les trois meilleures.

Lors de l'édition 2019, **A2 Consulting a reçu le prix « Coup de cœur » du jury**, compte tenu de sa démarche de levée de fonds visant entre autres à éviter que le financement de son développement d'activité ne se fasse au détriment du crédit fournisseur.

02.03 FONDATION L'ÉCHIQUIER DE LA RÉUSSITE

La Fondation intervient de plusieurs façons :

- Principalement, dons de matériel (kits, jeux d'échecs, échiquiers muraux, etc.)
- Subvention accordée annuellement à la Fédération Française d'Échecs qui joue le rôle d'opérateur
- Subventions (formations, frais annexes)
- Partenariat étroit avec l'Éducation Nationale et avec la Fédération Française d'Échecs qui joue le rôle d'opérateur dans ce fonctionnement

Dans la mesure où la fondation souhaite mettre en place des projets pérennes et monter rapidement en puissance auprès de la cible socialement visée avec le Ministère (plus d'un million de jeunes par an), la fondation privilégie :

- Le primaire : un professeur des écoles, plus stable dans son affectation que dans le secondaire, peut former ses classes pour de longues années avec une dotation de matériel initiale modeste, de l'ordre de quelques dizaines d'euros
- La formation réalisée par des professeurs volontaires et bénévoles (afin de prioriser nos moyens budgétaires disponibles sur les dons de matériels)
- Le partenariat fort avec les relais locaux et officiels de l'Éducation Nationale : inspecteurs d'académie, personnels détachés ou volontaires sur les missions « jeux de l'esprit »
- L'appui sur les clubs d'échecs affiliés à la FFE, lorsqu'ils initient des dynamiques à leur niveau et le cas échéant aussi lorsqu'ils appuient les

- dispositifs locaux de l'Éducation nationale
- Si nécessaire, lorsqu'une académie est en mesure de structurer plus profondément son action comme à Créteil, la « formation de formateurs » (professeurs, personnel encadrant) et la délégation de gestion d'un stock de matériel échiquéen

Ces efforts d'optimisation apportent un effet de levier considérable pour un coût réellement modique : former un jeune pendant un an coûte quelques euros. Ce coût pouvant diminuer jusqu'à un euro par an lorsque toutes les conditions d'optimisation sont réunies.

Il résulte de cette action un impact sociétal jugé appréciable par les parties prenantes concernées et notamment l'Éducation Nationale :

- Politiquement : compte-tenu de ses missions de service public (lutte contre l'échec scolaire, contre les incivilités, intégration des jeunes / usage du français pour les jeunes issus de l'immigration, etc.) et des objectifs du « plan sciences » (améliorer le niveau en mathématiques)
- Qualitativement : les retours des professeurs, des jeunes et des parents d'élèves sont très positifs
- Quantitativement : nous pouvons estimer que les projets aidés par notre Fondation depuis sa création permettent de former désormais entre 20 et 30 000 jeunes par an

L'Éducation Nationale, pourtant confrontée à de sérieuses restrictions budgétaires, a jugé bon depuis 2012 d'appuyer elle-même un dispositif considéré comme très efficace et d'accorder une subvention à notre fondation. Notamment parce que cette action concourt à aider les jeunes sans qualification issus de milieux modestes.

En 2014, lors des 29^{èmes} Oscars du Mécénat, la Fondation a reçu le prix « coup de cœur » du Jury pour sa politique de mécénat remarquable, innovante et créative.

Depuis trois ans, les membres du personnel d'A2 Consulting ont participé chaque année à la Course des Héros pour soutenir L'Échiquier de la Réussite.

La Fondation « L'Échiquier de la Réussite », créée par A2 Consulting, 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.

03. STRATÉGIE RSE

03.01 L'APPROCHE INTÉGRÉE

A2 Consulting a choisi de retenir l'approche du « Reporting Intégré » pour présenter sa stratégie RSE.

Conformément à l'IIRC (integratedreporting.org), l'approche du « Reporting Intégré » permet d'adopter une communication concise sur la manière dont la stratégie, la gouvernance, la performance et les perspectives de l'organisation conduisent, compte tenu de son écosystème, à créer de la valeur à court, moyen et long terme.

Un intérêt de cette approche est qu'elle combine les informations financières et extra-financières pertinentes nécessaires au processus de création de valeur. En ce sens, elle met en évidence les interactions entre les informations à caractère économique et les informations à caractère environnemental, social et de gouvernance.

L'approche RI repose sur un certain nombre de principes directeurs (relations avec les parties prenantes, priorités stratégiques, concision, sélectivité, etc.) et de concepts clés (capitaux de l'organisation, matrice de matérialité, processus de création de valeur, etc.) auxquels nous nous rattachons dans l'exposé qui suit.

03.02 MATRICE DES ENJEUX DE L'ACTIVITÉ

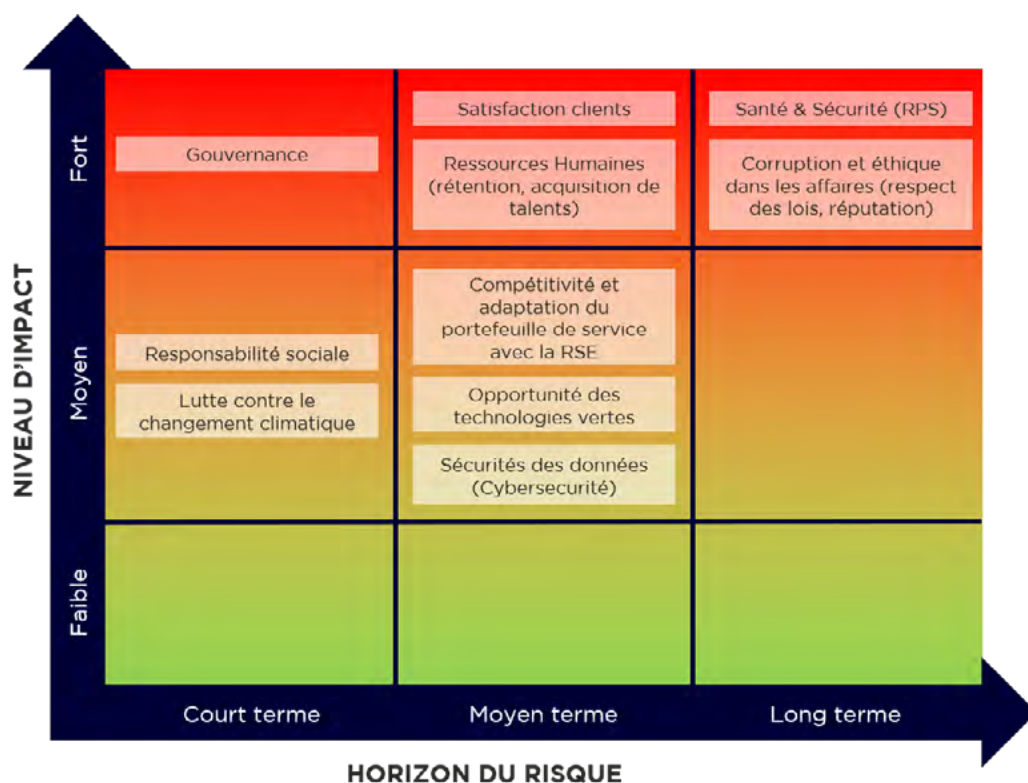
L'activité principale d'A2 Consulting est le Conseil en organisation et management.

Les enjeux Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) prioritaires (i.e, à impact fort) de cette activité sont :

- La santé et la sécurité des collaborateurs, tant internes (salariés) que partenaires
- L'éthique des affaires, que ce soit en matière de conformité réglementaire (gestion des données personnelles), de déontologie (gestion des conflits d'intérêt, respect des droits de propriété, etc.), de pratiques concurrentielles (gestion des appels d'offres, prospection de la clientèle, pratiques tarifaires, etc.) de lutte contre la corruption et autres
- La satisfaction de la clientèle (qualité et suivi des prestations)
- La gestion des ressources humaines (capacité à acquérir et à retenir les collaborateurs adaptés au besoin)
- La gouvernance (stratégie de l'entreprise, et dispositif permettant de la mettre en œuvre)

D'autres enjeux ESG impactent l'activité d'A2 Consulting de façon significative (impact moyen), mais dans une moindre mesure :

- L'insertion des enjeux ESG et de RSE dans les offres de services d'A2 Consulting (capacité de réponse aux nouvelles attentes de la clientèle)
- L'utilisation des technologies à faible impact environnemental (directement, dans le cadre des offres digitales, indirectement, dans le cadre des opérations de transport)
- La politique de responsabilité sociétale de la société (insertion des enjeux ESG dans la stratégie de l'entreprise)
- La politique de lutte contre le réchauffement climatique (pilotage des émissions de gaz à effet de serre, etc.)



03.03 CARTOGRAPHIE DES ENJEUX DES PARTIES PRENANTES

Nous avons distingué six types de parties prenantes (administrateurs et actionnaires, salariés, clients, fournisseurs et sous-traitants, écosystème et société civile).

Pour chacun d'entre eux, les enjeux prioritaires

suivants de nature économique, environnementale, sociale ou de gouvernance ont été identifiés.

Certains de ces enjeux peuvent concerner plusieurs types de parties prenantes en même temps, et à des niveaux de priorité eux-mêmes différents.

ADMISTRATEURS ET ACTIONNAIRES DIRIGEANTS

- Stratégie (conseil responsable)
- Solidité financière / Dividendes
- Développement économique (dont une partie en lien avec la RSE)
- Pérennité de l'entreprise
- Compétitivité de la rémunération globale
- Actionnariat salarié ouvert
- Ouverture du capital à des conditions peu onéreuses (VNC)
- Bien-être salarial
- Visibilité / notoriété

SALARIÉS

- Personnel
- DUP
- Attractivité du métier
- Développement des compétences
- Perspectives d'avenir
- Gratification sociale et pécuniaire
- Motivation des collaborateurs au travail notamment par l'épargne salariale (importante et assez régulière)
- Bien-être au travail
- Bonne entente
- Équilibre de vie pro-perso
- Représentation des salariés
- Facilité du dialogue social (coopération)

CLIENTS

- Prestations (capacité, qualité de réponse au besoin, amélioration régulière)
- Relation de confiance avec A2
- Transparence avec A2
- Coût
- Respect des objectifs
- Valorisation de la production (rentabilisation de l'investissement en conseil)
- Prise en compte des opportunités / risques RSE dans les prestations de conseil
- Respect des règles déontologiques et RSE



FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS (consultants)

- Relation durable avec A2
- Sécurisation du chiffre d'affaires
- Valorisation de la production (retour d'expérience d'A2)
- Respect des délais de paiement courts, 30 jours max (par A2)
- Respect des échéances (par le sous-traitant)
- Achats responsables
- Empreinte territoriale (proportion très élevée d'achats locaux)
- Opportunités de développement (dont en lien avec la RSE, via le réseau d'A2)



ÉCOSYSTÈME

- Partenaires
- Fédérations pro
- Banques
- Collectivités territoriales
- Autorités nationales
- Instances europ. et intern.
- Représentation et valorisation des métiers communs
- Partage d'expérience et de savoir-faire (performance durable, achats responsables, finance durable, etc.)
- Utilisation des compétences professionnelles d'A2
- Promotion des savoir-faire communs
- Visibilité / notoriété
- Solidité financière d'A2
- Sécurité (maîtrise des risques)
- Ancrage territorial
- Participation à la vie locale
- Respect des règles déontologiques et RSE
- Conformité réglementaire



SOCIÉTÉ CIVILE

- ONG / Associations
- Monde académique
- Population riveraine
- Partage opportuniste de savoir-faire (démarche *win-win*)
- Accompagnement (par A2)
- Dialogue (avec A2)
- Promotion des valeurs de l'ESS
- Contribution au développement local
- Développement de l'éducation dans les territoires
- Participation à des opérations de bénévolat de compétences
- Contribution à des projets sociétaux
- Animation de la vie locale
- Ancrage géographique pérenne
- Respect de l'environnement
- Visibilité / notoriété (en lien avec les sujets RSE)

03.04 MATRICE DE MATÉRIALITÉ

La combinaison des priorités (en termes d'enjeux économiques et ESG) pour l'organisation A2 Consulting et de celles de ses parties prenantes permet de repérer les enjeux cruciaux, majeurs et à suivre :

Enjeux à dominante
Gouvernance

Enjeux à dominante
Économique

Enjeux à dominante
Sociale / Sociétale

Enjeux à dominante
Environnementale



Les principaux enjeux cruciaux pour A2 Consulting concernent la satisfaction des clients, la gouvernance, l'éthique des affaires, la gestion des talents, la qualité de vie au travail et le dialogue social.

La viabilité économique du Business Model, l'adaptation des offres de services à la RSE, la politique et les pratiques de RSE, la valorisation des expériences et savoir-faire et les technologies à faible impact sont des enjeux déterminants pour la création de valeur à court, moyen et long terme.

La promotion des valeurs de l'Économie Sociale et Solidaire, l'ancrage territorial, le respect de l'environnement et la conformité réglementaire sont des enjeux qu'A2 Consulting doit suivre (ils peuvent être générateurs de risques ou d'opportunités).

03.05 CAPITAUX DE L'ORGANISATION

Les ressources dont dispose A2 Consulting pour créer de la valeur (les « capitaux de l'organisation », au sens de l'IIRC) sont au nombre de 6 :



Capital financier

La société :

- Dispose des **capitaux propres** lui permettant de faire face à une dégradation passagère de l'activité et de réaliser les investissements nécessaires à son développement
- Dispose de **lignes de crédit de court et de moyen termes** lui permettant de répondre à l'impact de crises et à l'augmentation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) résultant de la croissance de son activité
- Met **en réserve** depuis quelques années environ un tiers de son résultat

Parties prenantes concernées : Actionnaires, Banques

Capital manufacturier

La société est, via sa holding, **propriétaire de ses locaux et des équipements associés** (mobiliers), et n'est donc pas dépendante d'un bailleur.

La récente rénovation du siège (rue d'Ouessant), répond à la demande de bien-être au travail des collaborateurs (open spaces lumineux et fonctionnels, bureaux individuels permettant de préserver la confidentialité, cafétéria, etc.).

Des salles de conférence sont équipées d'équipement électronique de dernier cri (grands écrans tactiles connectables via wifi, réservation électronique, etc.) ; elles valorisent le savoir-faire d'A2 Consulting auprès de ses clients et partenaires. L'organisation permet aussi la pratique occasionnelle du télétravail.

Parties prenantes concernées : Salariés, Clients, Fournisseurs

Capital intellectuel

Le **savoir-faire** de la société couvre un spectre large :

- **Expertises sectorielles** (industries et services, banque, assurance et protection sociale, asset management, etc.)
- **Expertises métiers** (réglementation-conformité, pilotage de la performance financière, relation clients et marketing, innovation et data, paiement et open banking, finance et performance durables, etc.)
- **Pilotage de projets et transformation des organisations** (PME, transformation sociale, digitalisation des processus clients et métiers, lean management, excellence opérationnelle et métiers, gouvernance des SI, etc.)

Il est servi par les **collaborateurs internes** et également par de nombreux **partenaires spécialisés** (consultants experts, Topics, Kernix, MSCI, etc.)

Parties prenantes concernées : Salariés, Clients, Écosystème

Capital humain

Les **collaborateurs** d'A2 Consulting sont sa ressource première :

- Les consultants de la société sont issus des grandes écoles et universités (scientifiques ou de commerce) et disposent d'une expérience professionnelle significative et réussie dans les domaines dans lesquels ils interviennent ; ils sont sélectionnés selon un processus rigoureux permettant de garantir une qualité de prestations optimales pour nos clients
- Le plan de formation répond aux demandes individuelles faites par les collaborateurs ; de nombreuses formations collectives sont dispensées (ex : Lean Six Sigma, assurance, finance durable, Qlikview, etc.)
- Les évaluations professionnelles sont réalisées deux fois par an et sont suivies d'actions de promotions pilotées au niveau du Comex et du Comop
- La politique de rémunération globale

est motivante et permet de valoriser les collaborateurs individuellement et collectivement (dispositif d'intéressement / participation / abondement)

- Un baromètre « bien-être au travail » est réalisé annuellement.

Les collaborateurs sont impliqués dans la conduite de l'entreprise via les nombreuses **réunions managériales** existantes (COMEX, COMOP, réunions mensuelles tous collaborateurs, séminaire annuel, etc.)

Le **lien entre la stratégie générale et la RSE** est fait dans le cadre de réunions régulières transversales à tout le cabinet.

Parties prenantes concernées : Administrateurs, Actionnaires, Salariés, Clients

Capital social et sociétal

A2 Consulting entretient une **culture du dialogue**, du **partage** et de la **collaboration**, tant en interne qu'en externe :

- En **interne**, via ses **politiques Environnementale** (écogestes, bilan carbone annuel, PDE, etc.), **Sociale** (parcours d'intégration, charte de la Diversité, égalité et parité, épargne salariale, formation, label HappyIndex at Work, etc.) et **de Gouvernance** (Global Compact, chartes déontologique et éthique, groupe de travail RSE, achats responsables, etc.)
- En **externe**, via sa **contribution à la société civile** (Fondation l'Échiquier de la Réussite) et à **l'écosystème**, dans les domaines des achats responsables (norme et Baromètre ISO 20400), du devoir de vigilance (Prix du Plan de vigilance, cahier sur l'approvisionnement et l'investissement responsable) et de la finance durable (travaux de l'AFG sur la TEE)

Parties prenantes concernées : Administrateurs, Actionnaires, Salariés, Écosystème, Société civile

Capital environnemental

Les ressources naturelles n'interviennent pas directement dans le processus de production d'A2 Consulting (qui fournit des prestations intellectuelles).

Toutefois, la société s'attache à **minimiser l'impact environnemental indirect de ses activités**, en surveillant ses consommations (eau, électricité, transports, etc.), en gérant ses déchets (recyclage du papier, des cartouches d'encre, des capsules de café, etc.) et en dressant son bilan carbone chaque année.

Parties prenantes concernées : Salariés

03.06

PROCESSUS DE CRÉATION DE VALEUR

Conformément au modèle de Porter et Kramer¹ (2006), notre chaîne de valeur repose sur des « activités prioritaires » et des « activités support » :

ACTIVITÉS PRIORITAIRES	
Promotion des offres	Notoriété et savoir-faire d'A2 (incluant les aspects RSE) Marketing et publicité ciblés Utilisation des réseaux sociaux
Développement de l'image de marque	Participation à des conférences, interviews Création baromètres et prix Rédaction articles / études Organisation évènements
Développement du réseau d'affaires	Mise en place de partenariats Entretien relations avec l'écosystème et la société civile Partage de savoir-faire (dont RSE)
Prospection clients	Activation des réseaux Anticipation des attentes (incluant les aspects RSE) Persévérance
Analyse des besoins clients	Appréhension des besoins exacts du client Prise en compte des opportunités / risques RSE
Propositions	Capacité à répondre de façon personnalisée aux besoins (dont opportunités / risques RSE) Expertise des équipes Prix
Acquisition clients	Connaissance du clients (dont aspects RSE) Respect des règles concurrentielles (déontologie, corruption, sécurité des données)
Prestations / Livraison	Qualité Respect des termes contractuels et des délais Amélioration continue
Suivi clients	Entretien de la relation clients Conso. confiance Envoi Newsletters (dont RSE) Information évolution des offres Invitation évènements

¹ Porter et Kramer, « The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility », *Harvard Business Review*, décembre 2006.

ACTIVITÉS SUPPORT

 Infrastructure de l'entreprise	Convivialité des locaux (espace, fonctionnalité, confidentialité, luminosité), utilisation des nouvelles technologies, gestion maîtrisée des consommables, gestion des émissions de GES, recyclage
 Gestion des ressources humaines	Recrutement, attractivité métier (dont via RSE), dispositif d'épargne salariale, rémunération, diversité/parité, dialogue social, implication dans la stratégie, formation, équité, motivation, bien-être au travail, santé, télétravail
 Développement technologique	Conception / adaptation des offres (incluant la RSE), nouveaux savoir-faire (dont RSE), utilisation des technologies digitales, gestion des impacts environnementaux
 Approvisionnement / Sous-traitance	Valorisation des savoir-faire (incluant la RSE), respect de la propriété intellectuelle, transparence et confiance, viabilité économique, respect des délais de paiement courts, politique et pratiques RSE (achats)

Nous avons identifié de nombreux facteurs contributeurs de la création de valeur, comme les modalités de recrutement et l'attractivité du métier, pour l'activité « Gestion des ressources humaines ».

03.07 STRATÉGIE

Notre stratégie s'appuie sur notre raison d'être (le conseil responsable) et trois axes la caractérisent :

1

Proposer des offres responsables à nos clients

- **Apporter des solutions aux 4 transitions** (économique, sociale, digitale, écologique)
- **Accompagner les clients dans leur performance durable :**
 - Capacité à faire face aux mutations (conduite des changements)

- Gestion des impacts économiques et sociétaux
- Gestion des risques ESG

▪ **Partager les savoir-être** (dont les politique et stratégie RSE) et **savoir-faire** (dont les pratiques RSE) **avec les clients**

2

Déployer la RSE auprès des parties prenantes

- **S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale**, dont celles s'appuyant sur le respect des grandes conventions internationales (OIT, ONU, OCDE), **dans le fonctionnement d'A2**

- **Gérer les impacts sociétaux** (maximiser les incidences positives et minimiser les incidences négatives) **sur toutes les parties prenantes**, tant internes (salariés et leurs représentants, administrateurs et associés) qu'externes (fournisseurs et sous-traitants, écosystème, société civile)

3

Contribuer collectivement à faire avancer et à promouvoir les pratiques de RSE

- Engager des **actions collectives en faveur de l'intérêt général** (notamment engagement ISO 20400, finance durable, etc.)
- Participer à la conception, l'innovation et la promotion des **meilleures pratiques de responsabilité sociétale**, au niveau de la place

03.08 LEVIERS STRATÉGIQUES ET PRINCIPAUX INDICATEURS

En face de chaque axe stratégique, nous avons positionné des leviers stratégiques, auxquels nous avons associé des indicateurs (KPI) et des objectifs à atteindre sur ceux-ci :

Sur l'axe « Déployer la RSE auprès des parties prenantes » par exemple, deux leviers ont été identifiés :

- « S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale »
- « Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties-prenantes »

La gestion des impacts sociétaux sur toutes les parties-prenantes utilise 4 indicateurs, dont les « émissions de GES par collaborateur », pour lesquelles nous avons prévu de les réduire de 5 % d'une année sur l'autre.

LEVIERS STRATÉGIQUES	PRINCIPAUX INDICATEURS	OBJECTIFS À 3 ANS (fin EX21)	ÉTAT N+1
1 Proposer des offres responsables à nos clients			
Apporter des solutions aux 4 transitions	Nombre d'offres responsables	> 3	3
Accompagner les clients dans leur performance durable	Nombre de missions RSE / finance durable Chiffres d'affaires missions RSE	> 10 / an > 500 K€ / an	7 432 K€
Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients	Nombre d'adhésion initiatives Renouvellement du label Diversité	10 < 2022	10 -

2 Déployer la RSE auprès des parties prenantes			
S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale	Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles) Meilleures pratiques de paiement fournisseurs Index égalité femmes / hommes % de femmes au Comex % du capital détenu par les salariés	Rester > 20 % < 30 jours > 90 15 % 55 %	20 % 29 jours N/A 11 % 50,2 %
Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties-prenantes	Kg de papier consommé / personne Consommation d'eau / collaborateur Émissions de GES / collaborateur	< 10 kg Réduction de 5 % / an Réduction de 5 % / an	2,1 kg = + 12 %*

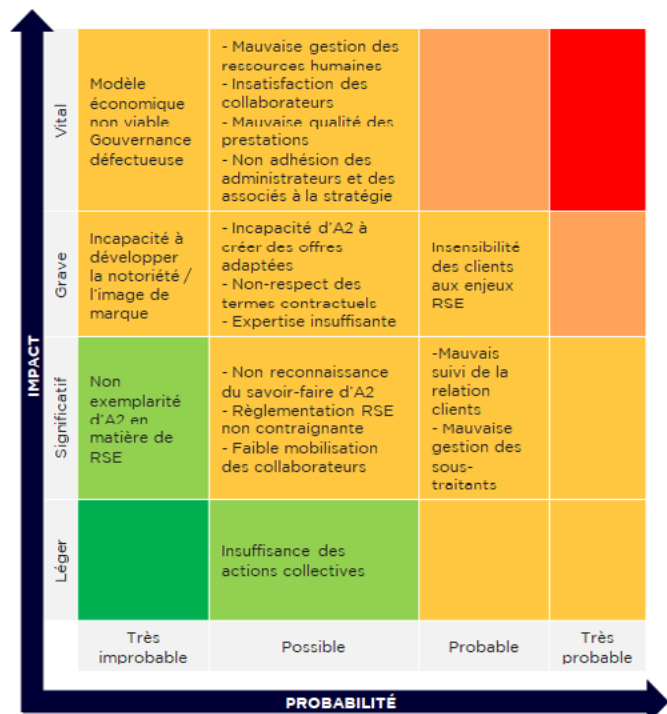
*augmentation due à des causes conjoncturelles

3 Contribuer collectivement à faire avancer et à promouvoir les pratiques de RSE			
Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général	Montant réservé au mécénat d'entreprise Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Échiquier	Augmentation par rapport à N-1 Augmentation > 1 000 / an	+ 250 € + 6 950
Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale	Nombre de prises de parole (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisées dans l'année	5	12

03.09

RISQUES STRATÉGIQUES

La stratégie d'A2 Consulting présente des risques d'insuccès (non-création de valeur). La matrice suivante présente les variables qui pourraient être à l'origine d'un échec, ainsi que les niveaux de probabilité et d'impact associés.



Des facteurs comme l'insensibilité des clients aux enjeux RSE, la mauvaise gestion RH ou une qualité des prestations insuffisante sont très impactants. Leur surveillance est donc cruciale.

ÉCONOMIQUE

01. APPROCHE ÉCONOMIQUE

A2 Consulting s'engage sur le pilier économique envers :

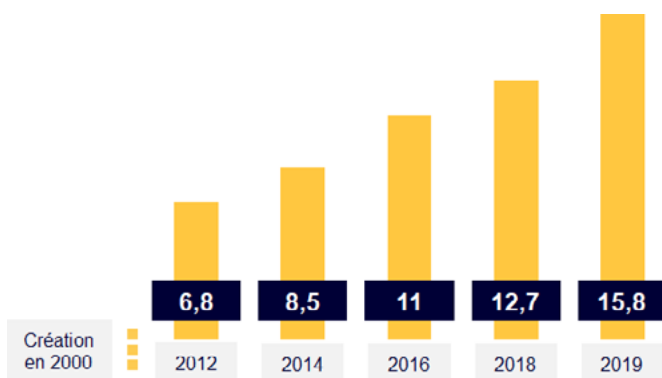
- Ses clients : A2 Consulting a pour objet social même d'aider ses clients à améliorer leur performance à long terme
- Ses collaborateurs et ses actionnaires : A2 Consulting est attentif à la gouvernance et s'inspire des bonnes pratiques
- Ses fournisseurs et sous-traitants avec qui le cabinet est lié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

01.01 UN DÉVELOPPEMENT MAÎTRISÉ, UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE

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

CROISSANCE RÉGULIÈRE DU CA DEPUIS LA CRÉATION :



DIVERSITÉ DES CLIENTS :



Équilibre du portefeuille clients : aucun client ne représente + de 13 % de notre activité, garantissant ainsi l'indépendance économique d'A2 Consulting et sécurisant notre modèle de croissance.

Ces chiffres attestent du succès de la stratégie de croissance du cabinet fondée sur six idées fortes : répartition des risques clients, consolidation, développement, ambitions, agrandissement de l'équipe et notoriété.

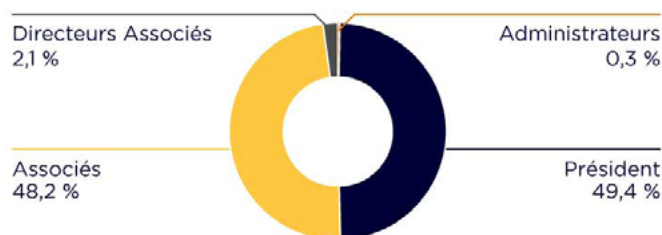
01.02 UN MODÈLE D'ACTIONNARIAT À ORIENTATION PROFESSIONNELLE

A2 Consulting a fait le choix de l'indépendance capitalistique : 99,7 % du capital sont détenus par les salariés de l'entreprise ou par des personnes morales exerçant leur activité principale au sein du cabinet, les 0,3 % restants étant détenus par des administrateurs indépendants non-salariés.

L'ancrage de l'actionnariat salarié dans le capital de l'entreprise se renforce au fil des années (2017 : les salariés détenaient 43,6 % du capital et 50,2 % en 2019) et permet ainsi de motiver les éléments-clés de l'équipe et d'inscrire dans la durée notre projet d'entreprise.

Par ailleurs, 50 % des associés ont démarré leur carrière chez A2 Consulting ; ils sont donc acteurs du développement du cabinet et porteurs de ses valeurs depuis plusieurs années.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 AOÛT 2019 :



La charte des associés A2 Consulting comprend des engagements quant à la dimension professionnelle de l'actionnariat et non financière :

- Aucun actionnaire ne saurait être « dormant » et chaque associé salarié doit participer à la création de valeur au sein du cabinet. Pas d'associé honorifique, pas de rémunération sans production.
- Les parts du capital sont achetées et vendues à leur valeur nette comptable, tout au long du cycle de vie de l'associé et quelle que soit son ancienneté, protégeant ainsi l'actionnariat des spéculations individuelles et permettant aux plus jeunes d'accéder à l'association.

01.03 REDISTRIBUTION

A2 Consulting a conçu un modèle de redistribution majoritairement basé sur un programme d'épargne salariale ambitieux.

Caractéristiques principales du programme :

Pourcentage de la rémunération brute annuelle reversé à tous les collaborateurs	17 %
Ancienneté nécessaire pour bénéficier de l'épargne salariale	2 mois
Prise en compte des primes éventuelles dans l'assiette	Oui

L'évolution de la loi PACTE fin 2018 supprimant le forfait social sur l'intéressement a abouti en priorité à une revalorisation de l'épargne salariale pour l'ensemble des collaborateurs, donc pas d'"effet d'aubaine".

Autant que possible, les renégociations de l'accord ayant lieu tous les 3 ans, visent à l'améliorer. À titre d'exemple, le dispositif précédent versait 16 ou 17 % aux collaborateurs en fonction de leur grade dans l'entreprise, nécessitait 3 mois d'ancienneté et ne comptabilisait pas les primes dans l'assiette.

Les seuils de versement permettent d'envisager des scénarios réalistes à chaque palier :

Résultat Brut d'Exploitation Avant Intéressement	% de la rémunération brute annuelle versé
< 7 %	Pas d'intéressement
Entre 7 et 10 %	10 à 17 %
Entre 10 et 16 %	17 %
De 16 à 17 %	18 %
Entre 17 et 18 %	19 %
> 18 %	20 % + supplément discrétionnaire

Les efforts de gestion de l'entreprise sont orientés vers l'atteinte des 10 % de RBEAI minimum pour pouvoir verser l'épargne salariale à tous les collaborateurs et ce aussi régulièrement que possible.

Le premier dispositif d'épargne salariale d'A2 Consulting date de 2000 (année de création de l'entreprise) et a fait l'objet d'une amélioration continue depuis ; le dispositif, marqueur fort de l'engagement social de l'entreprise, est perçu comme une vraie valeur ajoutée par ses collaborateurs et est un réel soutien au pouvoir d'achat de chacun.

Concernant la redistribution aux associés via les dividendes, elle intervient après le versement des primes et de l'épargne salariale. Aussi tous ces éléments variables peuvent-ils servir de variable d'ajustement pour assurer la sécurité financière de l'entreprise et ainsi la sécurité d'emploi de tous les collaborateurs.

01.04 PRATIQUES RESPONSABLES EN MATIÈRE D'ACHATS

Politique d'achats responsables

A2 Consulting a appliqué depuis 2013 une politique interne d'achats responsables s'inspirant de la norme Achats Responsables NF X50-135, de la charte interentreprises et depuis 2018 de la norme ISO 20400, afin de :

- Contribuer au développement des territoires via une très forte proportion d'achats locaux (attention accrue des achats sur les personnes et entreprises les plus fragiles, favorisation des PME françaises ou européennes) ;
- Gérer des relations mutuellement bénéfiques avec nos fournisseurs ;
- Régler nos fournisseurs dans des délais deux fois plus volontaristes que les maximums de la loi ;
- Maîtriser les risques juridiques et RSO associés à la relation fournisseurs, en privilégiant pour la RSE les enjeux majeurs ;
- Impliquer les acteurs du processus achat dans

le respect de la politique achats responsables établie ;

- Limiter dans la durée l'impact environnemental de nos achats en nous concentrant sur les deux principales familles d'achat concernées : le transport de personnes et l'utilisation de papier ;
- Mesurer l'impact en coût global et en création de valeur des achats sur les familles représentant un fort enjeu économique dans notre activité

Délais de paiement

A2 Consulting s'engage unilatéralement à adopter des délais de paiement responsables dans des délais plus courts que les maximums légaux de la Loi de Modernisation de l'Économie (à 60 jours ou 45 jours fin de mois).

Pour ses fournisseurs stratégiques, A2 Consulting s'engage ainsi à payer à 30 jours, sauf délai dérogatoire plafonné à 45 jours dès lors que la collaboration (avec des partenaires sous-traitants) porte sur des clients dont les délais de paiement dépassent 30 jours en règle générale. Cet engagement permet au fournisseur de se voir garantir un délai de paiement maximal de 45 jours même si le client paye plus tard, ce que nous constatons régulièrement.

Pour ses fournisseurs non stratégiques, A2 Consulting respecte un délai de paiement de 30 jours pour les PME et les délais de paiement contractuels pour les fournisseurs de taille plus importante. Le cabinet applique par ailleurs une forte limitation des contraintes administratives imposées aux fournisseurs auxquels le cabinet confie en général une activité limitée.

Ces délais largement inférieurs dans les faits au maximum défini par la LME sont conformes à la recommandation actuelle du Parlement Européen et aux pratiques les plus avancées des pays développés, qui sont de respecter un délai de paiement de 30 jours : A2 Consulting fait donc partie des entreprises françaises les plus avancées sur ce thème et respectent pleinement, au plan international, les recommandations l'ISO 20400.

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.

Nos états financiers et notre comptabilité permettent d'attester des efforts accomplis en trésorerie à travers cet engagement : le délai de paiement moyen d'A2 Consulting se situe en moyenne à 29 jours et notre délai de paiement client moyen est très supérieur, de l'ordre du triple.

DÉLAI DE PAIEMENT MOYEN RÉEL

2017	2018	2019
26,9	36,8	28,8

En 2017 et 2018, A2 Consulting a été primée aux Assises et Prix des Délais de Paiement organisés par le Ministère de l'Économie et des Finances, dans la catégorie PME et a reçu en 2019 le prix "Coup de Cœur".

Cartographie des risques et devoir vigilance

Ces sujets sont partiellement déjà adressés et des actions d'approfondissement sont prévues pour l'exercice prochain, certaines étant déjà amorcées.

Des travaux ont été entamés pour revoir la cartographie des risques en matière de devoir de vigilance. Nous prévoyons également la relance d'une enquête de satisfaction de nos fournisseurs.

02. POSITIONNEMENT EN LIEN AVEC NOTRE DÉMARCHE

02.01 OFFRE DE SERVICES

Notre offre de services contient des expertises issues directement de notre implication dans les démarches responsables, voici les principales offres :

- Finance Durable
- Stratégie ESG
- Transformation sociale*
- Performance achats responsables
- Démarche qualité et certifications ISO

*A2 Consulting a également mis en place un partenariat avec **topics**, un cabinet de conseil spécialisé dans les impacts humains des transformations digitales. Ensemble, nous apportons des solutions aux grandes entreprises pour gérer les conséquences sociales de la numérisation des grands groupes.

02.03 RELATIONS CLIENTS EXEMPLAIRES

En respectant ses engagements en termes 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.

Sur 2018-2019, 68 % du CA d'A2 Consulting a été réalisé par 17 % de ses clients. Parmi ces clients on constate une ancienneté moyenne de 7,5 ans, ce qui traduit une confiance importante de nos clients sur le moyen-long terme.

02.05

SOCLE ÉTHIQUE FORMALISÉ

Des principes déontologiques forts

Ces principes sont inscrits dans la Charte de Syntec Conseil dont nous sommes adhérents, renforcés par la Charte des associés.

En choisissant d'adhérer à la Charte de Syntec Conseil, 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, etc. Ces principes sont inscrits dans notre code de déontologie qui est la formalisation de ce que nous avons toujours essayé d'appliquer : des valeurs partagées et les principes éthiques qui en découlent.

Par nos règles et procédures, nous incitons l'ensemble de notre équipe (associés inclus) à strictement respecter les règles relatives à l'environnement et à la sécurité de nos clients, qu'il s'agisse des données qu'ils nous confient ou encore des clauses de confidentialité incluses dans les contrats.

Les risques déontologiques sont cartographiés et revus annuellement ; les risques majeurs font l'objet d'un plan d'action.

En 2019, A2 Consulting n'a pas fait l'objet de réclamations déontologiques provenant de l'interne ou de tiers à l'entreprise.

Conformité RGPD

A2 Consulting s'est doté d'une politique de protection des données personnelles qui encadre les pratiques en la matière sur nos trois types de traitements :

- Processus RH (internes et de recrutement) ;
- Données reçues des clients dans le cadre de nos missions ;
- Activités marketing et commerciales.

Le dispositif RGPD est piloté par le Comex, avec consultation d'experts en conformité.

Chaque responsable de traitement est en charge de la mise à jour et déclaration de ses traitements dans le registre et du traitement des demandes d'exercice des droits.

Un dispositif de revue annuelle permet de maintenir notre conformité au dispositif.

Le parcours de formation des collaborateurs inclut

un module RGPD, qu'ils soient en responsabilités de traitement des données ou non.

Enjeux liés à la loi Sapin II

En complément de notre politique de déontologie, afin de répondre aux enjeux encadrés par la loi Sapin 2, A2 Consulting a réalisé plusieurs travaux d'analyse et de formalisation :

- Code de conduite
- Code de déontologie
- Cartographie des risques de corruption
- Dispositif d'alerte

Tous ces éléments sont mis à jour annuellement et à disposition de tous les collaborateurs, les sous-traitants, les partenaires commerciaux, etc.

Dispositif d'alerte

Les collaborateurs, internes et externes, sous-traitants / partenaires commerciaux et fournisseurs peuvent remonter d'éventuels manquements via le dispositif d'alerte (droit à la concurrence, lutte contre la corruption, détournements d'actifs, respect des droits de l'Homme, etc.).

Le dispositif d'alerte, détaillé dans un document à disposition de tous ses bénéficiaires, garantit évidemment la protection de ses lanceurs d'alerte.

SOCIAL

00. INTRODUCTION

Parce qu'A2 Consulting a été bâti sur un désir de travailler autrement, de retrouver le plaisir dans la vie professionnelle et la fierté d'appartenance, nous accordons une importance toute particulière au traitement de nos collaborateurs, de leur première approche via le processus de recrutement à leur départ vers de nouveaux horizons.

Nous avons amorcé en 2018 une nouvelle ère dans notre promesse d'entreprise et nous avons naturellement poursuivi en 2019 les travaux associés, dont voici quelques illustrations :

- Animation d'une marque employeur outillée et forte
- Maintien de l'enquête de satisfaction collaborateurs par tierce partie démarrée en 2018
- Renforcement des instances de communication interne
- Réorganisation des fonctions RH

00.01 ENQUÊTE INTERNE

	Taux de participation	Taux de recommandation	Note globale
A2	67,2 %	80 %	4,32/5
Global ¹			4,05/5

Taux de réponses positives / favorables :

	A2 2018	A2 2019	Global ¹
Développement professionnel (sentir que l'on est à la bonne place, être en phase avec son poste et ses responsabilités)	65,2 %	74,6 %	66 %
Environnement stimulant (bénéficier d'un environnement de travail bienveillant favorisant l'intégration de chacun et un esprit de collaboration)	64,8 %	71,7 %	66 %
Motivation & Management (développer l'envie d'atteindre des objectifs ambitieux)	60,5 %	75,4 %	63 %

Salaire & Reconnaissance (se sentir valorisé dans sa contribution)	59 %	68,3 %	53 %
Fierté (appartenir à une organisation à laquelle on adhère et que l'on recommande)	68,9 %	77,1 %	68 %
Plaisir / Fun (prendre du plaisir, à la fois dans ses responsabilités mais aussi dans les relations humaines développées)	69,1 %	80,4 %	73 %

00.02 ACCOMPAGNEMENT DE LA CROISSANCE

A2 Consulting enregistre ces dernières années des croissances fortes, notamment en termes de recrutement. L'accent a donc été mis sur l'accompagnement de ces transformations pour nos collaborateurs, avec le renforcement des équipes support et l'amélioration des canaux de communication interne.

L'esprit de proximité et de convivialité étant un de nos meilleurs atouts, il est largement protégé et entretenu via des événements mensuels, une lettre d'informations interne, des groupes de travail collaboratif permettant à ceux qui le souhaitent de s'impliquer dans des chantiers internes, etc.

01. QUALITÉ DE L'EMPLOI

01.01 ASSURER LA STABILITÉ DE L'EMPLOI

L'ensemble des salariés d'A2 Consulting a un statut cadre sauf 2 ETAM.

Sur les 118 salariés d'A2 Consulting sur l'exercice 2018-2019, tous les salariés ont un CDI.

2 salariés travaillent à temps partiel : 1 à 60 % et 1 à 80 % ; tous les contrats à temps partiel sont attribués après demande du salarié et tous les salariés qui en ont fait la demande ont vu leur demande acceptée.

Un Bilan Économique et Social reprend l'ensemble des données RH de l'entreprise. Il est diffusé à l'ensemble du personnel chaque année.

Par ailleurs, 100 % des salariés sont couverts par la Convention Collective Nationale applicable au Personnel des Bureaux d'Études Techniques, des Cabinets d'Ingénieurs-Conseils et des Sociétés de Conseils de Syntec Conseil.

¹ *Moyenne de toutes les entreprises labellisées la même année (données ChooseMyCompany, Label HappyIndex© AtWork)

INVESTISSEMENT SOCIAL PAR ÂGE

	2017-2018	2018-2019	Évol.
Effectifs réels	98	118	+ 20
< 30 ans	46	61	+ 15
< 35 ans	19	25	+ 6
< 40 ans	16	14	+ 2
< 45 ans	2	6	+ 4
< 50 ans	3	2	- 1
< 55 ans	5	4	- 1
+ 55 ans	7	8	+ 1

01.02 MONTÉE EN COMPÉTENCES DES COLLABORATEURS

Soucieux de développer 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 continuer de suivre les préconisations de ce label.

2018-2019 : 4 % de la masse salariale dépensés 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 PAR GRADE

Consultants junior, confirmés et senior	15,6
Managers, directeurs et directeurs associés	7,1
Associés	15,6
Support	0

01.03 SANTÉ AU TRAVAIL

Le taux d'absentéisme pour arrêt maladie sur l'exercice est de 1,34 %.

Un seul accident du travail, lié au trajet domicile-travail. Aucun décès lié au travail.

02. RH RESPONSABLES

02.01 PARTAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE

La politique de rémunération et d'intéressement 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 4,3 - 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 près des trois quarts de la part variable redistribuée (part hors dividendes) sont attribués 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 du personnel se situe à un niveau correct au regard des benchmarks fournis annuellement par le Syntec Conseil.

L'épargne salariale ainsi versée représente sur l'exercice 20 % de la rémunération brute totale d'un collaborateur (hors primes individuelles) et 10 % de la valeur ajoutée générée par l'entreprise.

02.02 GÉRER ET ENCOURAGER LA DIVERSITÉ

Dans un contexte de forte croissance et de nombreux recrutements, A2 Consulting veille à préserver la diversité de son personnel et est signataire de la Charte Diversité depuis octobre 2012. Le renouvellement de cette signature est prévu pour le premier semestre 2020.

Le label diversité AFNOR

En 2010, A2 Consulting a mis en œuvre de nombreuses actions centrées sur la diversité et la non-discrimination qui ont abouti à l'obtention du

label Afnor Diversité en juillet 2011.

A2 Consulting est le premier cabinet de conseil en management à avoir obtenu ce label.

La certification Afnor s'inscrit dans la lignée de notre culture d'entreprise. De surcroît, elle nous donne l'occasion de systématiser nos principes de diversité, de les rendre plus rigoureux et transparents.

Les objectifs et effets secondaires bénéfiques de la labellisation sont multiples :

- Contribuer et continuer à améliorer notre performance en développement durable (volet social / sociétal)
- Développer l'exemplarité responsable d'A2 Consulting nécessaire face à nos clients et prospects, et notamment pour la crédibilité de nos offres RSE
- Nous armer face aux exigences grandissantes des acheteurs en matière de RSE, grâce à un label largement reconnu
- Garantir à chacun en interne un cadre de protection contre les discriminations
- Professionnaliser les processus RH d'A2 en développant notamment l'équité des traitements, la transparence et la traçabilité

Notre objectif est de le renouveler avant la fin de l'exercice 21.

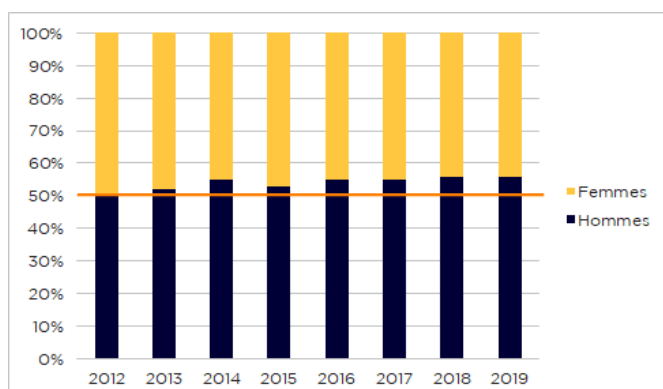
Agir pour l'égalité professionnelle Femmes-Hommes

La politique d'A2 Consulting l'engage à adopter des standards élevés sur les thématiques de diversité et d'exclusion.

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, confirme cette tendance.

La féminisation du cabinet repose essentiellement sur deux leviers que sont la promotion et le recrutement.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS

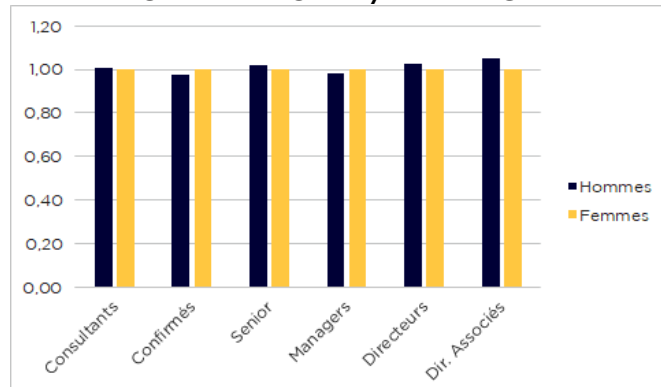


Le *top management* (ComEx) compte une seule femme soit 11 % mais le *middle management* (ComOp) compte 50 % de femmes.

A2 Consulting 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 termes de rémunération.

COMPARAISON DES INDICES DE RÉMUNÉRATION H/F PAR GRADE



Favoriser l'emploi des seniors

Les actions pour l'emploi des seniors d'A2 Consulting ont été marquées par trois temps forts :

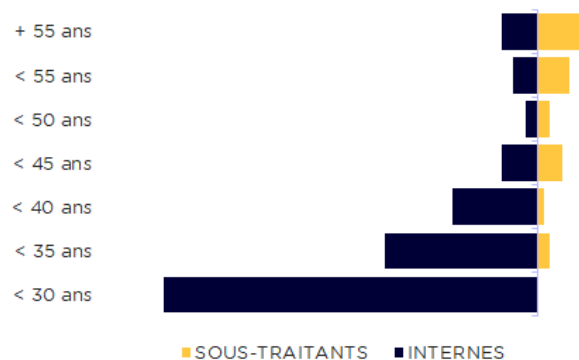
- **2009 : instauration du plan d'action seniors** à 3 ans visant à favoriser le maintien dans l'emploi des salariés de 55 ans et plus
 - Accompagnement des deuxièmes parties de carrière dès 45 ans
 - Accès facilité aux actions de formations adaptées
 - Implication des seniors dans les actions de tutorat et de formation de nos collaborateurs moins expérimentés
- **2013/2015 : contrat de génération**
 - Intégration durable des jeunes
 - Emploi des salariés seniors
 - Transmission des savoirs et compétences en direction des jeunes
 - Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
 - Accès à la formation
- **2016/2018 : ce nouveau contrat de génération** reprend la version précédente et y ajoute un axe :
 - égalité d'accès à l'emploi et lutte contre les discriminations à l'embauche et durant le déroulement de carrière

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 des experts ayant une expérience précieuse pour le cabinet.

Avec la sous-traitance nous sommes une entreprise élargie qui permet d'ajouter du capital expérience et expertise à notre équipe, et de renforcer plus généralement l'emploi des seniors.

PYRAMIDE DES ÂGES FIN EX19



La population en nombre de collaborateurs des plus de 50 ans s'élève à 3 % et celle des plus de 55 ans à 6 % ; soit des taux respectant la moyenne de notre secteur d'activité.

Prendre en compte le handicap

A2 Consulting peine à recruter des personnes handicapées en raison notamment de la configuration des locaux (sans ascenseur) mais a recours à des entreprises du secteur aidé en matière de recyclage notamment.

	2019
Nombre réglementaire de salariés en situation de handicap / nos effectifs	6
Nombre de salariés ayant déclaré un handicap	3

Les cotisations AGEFIPH sont versées annuellement en fonction de ces informations.

ENVIRONNEMENT

00. INTRODUCTION

Toute activité humaine impacte directement ou indirectement son milieu. Bien que les activités du métier du conseil ne soient pas celles qui dégradent le plus l'environnement, elles y contribuent.

Les PME comme A2 Consulting ont un rôle à jouer en matière de protection des ressources naturelles, de préservation de la biodiversité et de lutte contre la pollution et le changement climatique.

Récemment, l'engagement de l'État en matière de lutte contre le réchauffement climatique s'est accentué avec un engagement pour atteindre la neutralité carbone en 2050, un objectif que le gouvernement demande aux entreprises de poursuivre également. Parallèlement, une mutation profonde doit s'effectuer dans les organisations et les modes de vie, afin de moins puiser de ressources.

Cela passe par plus de sobriété dans nos consommations et dans le développement de l'économie circulaire. Dans cette perspective, le cabinet renouvelle régulièrement ses exigences à la hausse au travers de politiques de Gestion des déchets (depuis 2015) ou de politique environnementale (depuis 2016). En parallèle, nous publions chaque année notre bilan carbone.

A2 Consulting s'implique aux côtés de ses clients 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 de l'entreprise que chez nos clients.

01. POLITIQUE

01.01 CERTIFICATION ET ÉVALUATION DE MATURITÉ

A2 Consulting s'est investi dès le début dans le développement durable par ses engagements via les chartes nationales et mondiales. L'entreprise a adhéré au Global Compact dès 2007 pour rejoindre les ambitions des Nations-Unis sur le développement durable. Elle suit les recommandations environnementales de la norme ISO 26000 : (prévention de la pollution, utilisation durable des ressources, changement climatique, protection de l'environnement et la biodiversité. Au travers du baromètre ISO 20400 et de ses recommandations, le cabinet incite les grandes entreprises à collaborer avec les fournisseurs pour contribuer aux objectifs de ces quatre mêmes domaines d'action. Enfin, le Cabinet A2 Consulting s'intéresse aux émissions qu'il génère et forme régulièrement des consultants au calcul des émissions selon la méthode ADEME du Bilan Carbone™. Pour exemple, un questionnaire sur ses déplacements est envoyé à chaque collaborateur, afin de calculer plus précisément les émissions liées aux déplacements et de sensibiliser.

Pour renforcer ses engagement, A2 Consulting a rédigé une politique environnementale spécifique disponible sur demande.

01.02 PARTENARIATS

Parce que nous avons besoin de collaboration extérieure pour agir dans ce défi qui nous dépasse complètement, nous mobilisons les acteurs des territoires pour travailler ensemble à améliorer la vie en société. Nous cherchons à travailler avec des entreprises socialement responsables comme c'est le cas avec Cèdre. Il s'agit d'une entreprise employant des personnes handicapées pour recycler systématiquement les déchets papier. Ce partenariat est avant tout symbolique et permet d'avoir un impact concret sur chaque employé au quotidien dans l'entreprise. De même, A2 Consulting a signé en novembre 2013 un partenariat Mobile Vert, toujours d'actualité, pour le recyclage du matériel informatique et de la téléphonie avec une entreprise employant des personnes en situation de handicap.

02. RÉALISATION

Parce que nous croyons que l'environnement est l'affaire de tous, le GT RSE propose et réalise régulièrement des innovations concrètes :

Énergie

Nous avons revu l'éclairage de nos locaux pour passer à de la lumière basse consommation. Le système de chauffage est révisé annuellement pour faire des économies de fuel ;

Papier

Nous paramétrons tous les drivers des postes de travail en Impression recto-verso noir et blanc. Nous incitons nos collaborateurs à faire des livrets 2 pages par feuille.

Eau

Nous sensibilisons tous nos collaborateurs lors de nos réunions commerciales et par le biais d'un affichage dans nos locaux à réduire leur consommation d'eau. Nous cherchons actuellement un moyen efficient pour limiter la consommation des gobelets en plastiques ;

Gestion des déchets

Nous souhaitons avoir un comportement exemplaire dans sa gestion des déchets en priorisant l'économie circulaire dans la mesure du possible. Nous incitons régulièrement nos collaborateurs à faire du tri par un affichage dans les locaux mais aussi dans le Livret d'accueil remis à chaque nouvel arrivant.

03. OBJECTIFS

Nos objectifs sont de réduire progressivement nos consommations et nos émissions par collaborateur :

Fuel

Réduire sur 3 ans la consommation de fuel de 5 % par collaborateur

Électricité

Réduire sur 3 ans la consommation d'électricité de 5 % par collaborateur

Papier

Réduire sur 3 ans la consommation de papier de

10 % par collaborateur

Eau

Réduire sur 3 ans la consommation d'eau de 5 % par collaborateur

GES

Réduire sur 3 ans les émissions de GES de 5 % par collaborateur

Déchets

Réduire sur 3 ans de 5 % nos déchets de papier recyclable par collaborateur.

Des objectifs non chiffrés sont également donnés sur :

- La préférence d'une utilisation de matériel plus respectueuse de l'environnement ;
- L'incitation des collaborateurs à privilégier les transports en commun ou le vélo ;
- La sensibilisation des collaborateurs sur l'importance de leur contribution à l'établissement d'un bilan carbone fiable ;
- La disposition d'une vision plus détaillée de la consommation et de la gestion de l'énergie au sein de la copropriété.

04. SYNTHÈSE DU BILAN CARBONE

04.01 BILAN CARBONE™

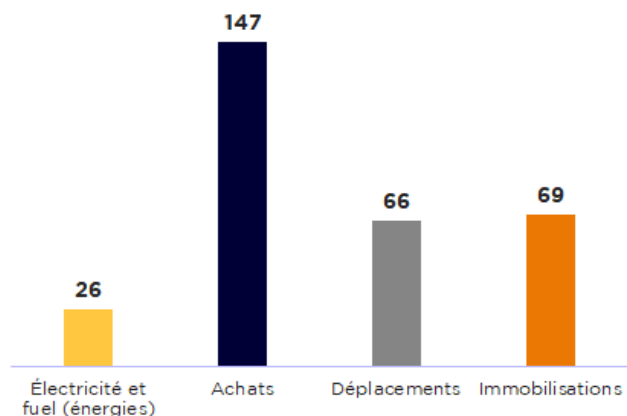
Le Bilan Carbone™ est un outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre développé par l'ADEME. Celui-ci permet d'évaluer les émissions directes induites par une activité sur un territoire. La comptabilité carbone est une quantification des impacts environnementaux se focalisant sur la problématique des émissions de gaz à effets de serre.

Depuis la COP21, les émissions de GES (gaz à effet de serre) et la problématique du changement climatique ont pris beaucoup d'importance, que ce soit à l'échelle nationale ou de l'entreprise.

C'est pourquoi A2 Consulting a réactualisé ses outils et compétences en 2018 en formant un nouveau consultant à la méthode Bilan Carbone™ de l'ADEME, ce qui permet aux résultats de cette année d'être certifiés.

Cette mise à jour permet d'estimer avec davantage de justesse nos émissions de gaz de carbone sur l'exercice 2018-2019.

ÉMISSIONS DE GES EN tCO₂e



Pour l'année 2018-2019, les postes les plus fortement émetteurs dans le bilan carbone sont :

- La fin des travaux entamés à l'exercice précédent qui a entraîné une surconsommation électrique (outillage des ouvriers notamment).
- La tenue d'un séminaire d'équipe à Marseille qui crée une forte augmentation d'achats par rapport à l'année précédente sans séminaire
- Une augmentation du nombre de missions à l'étranger qui a généré plus de trajets en avion

NB : la totalité des immobilisations concerne le parc informatique.

04.02

ATTEINTE DES OBJECTIFS ET ANALYSE

Note : la crise sanitaire Covid-19 survenue au premier semestre 2020 ayant empêché la tenue des assemblées générales de copropriété permettant d'obtenir les chiffres définitifs, ces données sont des estimations.

<i>Fuel</i>	2017-2018	2018-2019	Évolution
Consommation en litres	5 574	5 574	-
Effectif (stagiaires inclus)	95	118	+24,2 %
Conso. moy. par pers.	58,7	47,2	-19,5 %

La consommation de fuel a baissé au cours de l'année 2018-2019 grâce à des dispositifs de chauffage plus performants et une meilleure maîtrise globale de l'énergie.

<i>Papier</i>	2017-2018	2018-2019	Évolution
Ramettes de 500 feuilles	220	260	+18,2 %
Effectif (stagiaires inclus)	95	118	+24,2 %
Conso. moy. par pers.	2,32	2,1	-4,9 %

La consommation de papier par personne a diminué de près de 8 % au cours de l'exercice 2018-2019. Cette baisse s'explique par les efforts fournis par l'ensemble de l'entreprise, obtenus notamment via la sensibilisation des équipes.

Eau

	2017-2018	2018-2019	Évol.
Litres d'eau	53 370	66 291	+24,2 %
Effectif (stagiaires inclus)	95	118	+24,2 %
Conso. moy. par pers.	561,8	561,8	-

La consommation d'eau par personne est stable malgré une augmentation sensible du nombre de collaborateurs. Les comportements sont donc adaptés.

CONCLUSION

L'atteinte en exercice 19 des objectifs fixés par le précédent Rapport RSE nous encourage à poursuivre nos efforts de structuration et de diffusion des bonnes pratiques.

Un outillage et une gouvernance plus solides, ainsi qu'un engagement toujours plus fort dans des travaux de place pour faire avancer le marché, nous permettront pour l'année à venir de :

- Contribuer aux travaux du think tank Synopia visant à construire un label sur le partage de la valeur ;
- Publier notre premier index égalité Femmes-Hommes et re-signer la charte Diversité ;
- Faire évaluer notre performance RSE par EcoVadis, acteur majeur de l'évaluation et reconnu par l'ensemble de nos parties prenantes ;
- Améliorer nos démarches environnementales (adhésion à l'ADEME, mise en place d'une politique plus avancée de traitement des déchets, etc.)
- Initier et développer un plan de mobilité ainsi qu'une plus grande proportion du télétravail dans notre activité, pour renforcer notre engagement sociétal.

ZOOM SUR NOTRE PROJET 2020 AVEC SYNOPIA

Synopia est l'observatoire des gouvernances et un think tank indépendant créé en 2012 qui, face à la montée des inégalités ces dernières années, a décidé de créer un label européen sur le partage des valeurs créées par l'entreprise au bénéfice de ses parties prenantes.

A2 Consulting est un partenaire privilégié de ce projet dans la phase de conception des indicateurs de ce nouveau label, certains s'appuyant sur des réglementations récentes et bonnes pratiques normatives, d'autres étant totalement innovants et visant à mieux reconnaître les pratiques créatives du monde de l'entreprise vis-à-vis de la société dans son ensemble.

A2 consulting vise également, après conception, à être le prototype des mesures de performance conçues pour chacun des indicateurs. Les positions de performance du cabinet viseront enfin à être validées par l'ensemble du think tank mi-2020 avant une phase d'expérimentation élargie qui devrait débuter fin 2020 auprès d'un plus grand nombre d'entreprises de toutes tailles.










TABLE DES CORRESPONDANCES GRI & ODD











La table de correspondance qui suit présente les standards de la Global Reporting Initiative (GRI) figurant dans ce document. Elle permet également d'identifier les Objectifs de Développement Durable (ODD) qui sont concernés par chacun des indicateurs présentés. Les liens entre les standards des GRI et les ODD ont été établis en s'appuyant sur la table du SDG Compass, « Linking the SDGs and GRI » (https://www.globalreporting.org/Documents/ARCHIVES/resource%20library/SDG_GRI_Linkage.pdf). « Les objectifs de développement durable sont un appel à l'action de tous les pays – pauvres, riches et à revenu intermédiaire – afin de promouvoir la prospérité tout en protégeant la planète. Ils reconnaissent que mettre fin à la pauvreté doit aller de pair avec des stratégies qui développent la croissance économique et répondent à une série de besoins sociaux, notamment l'éducation, la santé, la protection sociale et les possibilités d'emploi, tout en luttant contre le changement climatique et la protection de l'environnement (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>). »





ODD	Libellé
1	Éliminer l'extrême pauvreté et la faim
2	Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable
3	Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge
4	Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie
5	Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles
6	Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement
7	Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable
8	Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous
9	Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation
10	Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre
11	Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables
12	Établir des modes de consommation et de production durables
13	Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions
14	Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable
15	Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification enrayer et inverser le processus de dégradation des sols, et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité
16	Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous
17	Des partenariats efficaces entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



INDICATEURS GRI		ODD RELIÉS	PAGE
102 ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION			
1. Profil de l'organisation			
102-1 Nom de l'organisation		Page de garde	1
102-2 Activités, marques, produits et services		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.01 À propos ÉCONOMIQUE : 02.01 Offres de services	6, 21
102-3 Lieu géographique du siège		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.04 Implantation	7
102-4 Lieu géographique des sites d'activité		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.04 Implantation	7
102-5 Capital et forme juridique		ÉCONOMIQUE : 01.02 Un modèle d'actionnariat à orientation professionnelle	19
102-6 Marchés desservis		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.03 Nos clients	6
102-7 Taille de l'organisation		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.02 Quelques repères	6
102-8 Informations concernant les employés et les autres travailleurs		SOCIAL	23-26
102-9 Chaîne d'approvisionnement		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 02.02 Achats responsables	9
102-11 Principe de précaution ou approche préventive		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.09 Risques stratégiques	18
102-12 Initiatives externes		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 02.01 Finance Durable / 02.02 Achats Responsables / 02.03 Fondation l'Échiquier de la Réussite / 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs SOCIAL : 02.02 Gérer et encourager la Diversité ENVIRONNEMENT : 01. Politique	7, 9, 10, 16-17, 24, 27
102-13 Adhésion à des associations		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 02.01 Finance Durable SOCIAL : 02.02 Gérer et encourager la Diversité	7, 24
2. Stratégie			
102-14 Déclaration du décideur le plus haut placé		Édito	3
102-15 Principaux impacts, risques et opportunités		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 02.04. Matrice de matérialité	13
3. Éthique et intégrité			
102-16 Valeurs, principes, normes et règles de conduite		ÉCONOMIQUE : 02.05 Socle éthique formalisé	22
102-17 Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques		ÉCONOMIQUE : 02.05 Socle éthique formalisé	22
4. Gouvernance			
102-18 Structure de gouvernance		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.05 La gouvernance d'entreprise / 01.06 Nos instances RSE	7
102-20 Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.07 Stratégie	16
102-21 Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques, environnementaux et sociaux		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.03 Cartographie des enjeux des parties-prenantes SOCIAL : 00.01 Enquête interne	12, 23
102-22 Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités	 	GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.05 La gouvernance d'entreprise	7
102-23 Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.05 La gouvernance d'entreprise	7
102-25 Conflits d'intérêts		ÉCONOMIQUE : 02.05 Socle éthique formalisé	22
102-26 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la définition de l'objet social, des valeurs et de la stratégie		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 01.05 La gouvernance d'entreprise	7
102-29 Identification et gestion des impacts économiques, environnementaux et sociaux		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03. Stratégie RSE	11-18
102-31 Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.02 Matrice des enjeux de l'activité	11
102-33 Communication des préoccupations majeures		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.04 Matrice de matérialité	13

INDICATEURS GRI	ODD RELIÉS	PAGE
102-34 Nature et nombre total de préoccupations majeures	GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.04 Matrice de matérialité	13
102-35 Politiques de rémunération	SOCIAL : 02.01 Partage de la valeur ajoutée	24
102-36 Procédure de détermination de la rémunération	SOCIAL : 02.01 Partage de la valeur ajoutée	24
5. Implication des parties prenantes		
102-40 Liste des groupes de parties prenantes	GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.03 Cartographie des enjeux des parties prenantes	12
102-42 Identification et sélection des parties prenantes	GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.03 Cartographie des enjeux des parties prenantes	12
102-43 Approche de l'implication des parties prenantes	SOCIAL : 00.01 Enquête interne	23
102-44 Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.04. Matrice de matérialité	13
6. Pratique de reporting		
102-47 Liste des enjeux pertinents	GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.04. Matrice de matérialité	13
102-51 Date du rapport le plus récent	Page de garde	1
102-54 Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	Préambule	2
102-55 Index du contenu GRI	Table de correspondance	31
103 APPROCHE MANAGÉRIALE		
103-1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.02 Enjeux de l'activité	11
201 PERFORMANCE ÉCONOMIQUE		
201-1 Valeur économique directe générée et distribuée	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs SOCIAL : 02.01 Partage de la valeur ajoutée	16-17, 24
203 IMPACTS ÉCONOMIQUES INDIRECTS		
203-1 Investissements dans les infrastructures et mécénat	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 02.03 Fondation l'Échiquier de la Réussite	10
203-2 Impacts économiques indirects significatifs	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs	16-17
301 MATIÈRES		
301-1 Matières utilisées par poids ou par volume	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs ENVIRONNEMENT : 04.02 Atteinte des objectifs et analyse	16-17, 29
302 ÉNERGIE		
302-1 Consommation énergétique au sein de l'organisation	 ENVIRONNEMENT : 04.02 Atteinte des objectifs et analyse	29
303 EAU ET EFFLUENTS		
2. Éléments d'information spécifiques à l'enjeu		
303-5 Consommation d'eau	GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs ENVIRONNEMENT : 04.02 Atteinte des objectifs et analyse	16-17, 29
305 ÉMISSIONS		
305-1 Émissions directes de GES (champ d'application 1)	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs ENVIRONNEMENT : 04.02 Atteinte des objectifs et analyse	16-17, 29
305-5 Réduction des émissions de GES	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs	16-17
401 EMPLOI		
401-1 Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	 SOCIAL : 01.01 Assurer la stabilité de l'emploi	23
401-2 Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	 GOVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs SOCIAL : 02.01 Partage de la valeur ajoutée	16-17, 24

INDICATEURS GRI	ODD RELIÉS	PAGE
403 SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL		
1. Éléments d'information liés à l'approche managériale		
403-1 Système de management de la santé et de la sécurité au travail		SOCIAL : 01.03 Santé au travail 24
2. Éléments d'information spécifiques à l'enjeu		
403-9 Accidents du travail		SOCIAL : 01.03 Santé au travail 24
403-10 Maladies professionnelles		SOCIAL : 01.03 Santé au travail 24
404 FORMATION ET ÉDUCATION		
404-1 Nombre moyen d'heures de formation par an par employé par employé		SOCIAL : 01.02 Montée en compétence des collaborateurs 24
405 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES		
405-1 Diversité des organes de gouvernance et des employés		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs 16-17, SOCIAL : 02.02 Gérer et encourager la diversité 24
413 COMMUNAUTÉS LOCALES		
413-1 Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 02.03 Fondation l'Échiquier de la Réussite GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs 10, 16-17
417 COMMERCIALISATION ET ÉTIQUETAGE		
417-1 Exigences relatives à l'information sur les produits et services et l'étiquetage		GOUVERNANCE & ENGAGEMENTS : 03.08 Leviers stratégiques et principaux indicateurs 16-17



14 rue d'Ouessant
75015 PARIS
01 78 09 88 00