



# DÉCLARATION DE PERFORMANCE extra-financière

EXERCICE 21 (données de septembre 2020 à août 2021)



*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 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 de l'Integrated Reporting Framework (<https://integratedreporting.org>).*

Ce rapport a été rédigé en conformité avec les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI). 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/>).



# 66 L'ÉDITO

L'exercice 21 pour A2 Consulting a démarré au cœur de la pandémie de Covid-19, peu de temps avant que le Gouvernement ne déclare un second confinement de la population. La pression économique était toujours de mise et l'objectif central d'A2 Consulting était toujours de conserver les emplois et la pérennité de l'entreprise.

Parmi les mesures d'urgence prises en mars 2020, nous avons choisi d'en prolonger la plupart, afin de maintenir la sécurité sanitaire et économique de toutes nos parties prenantes, en cohérence avec nos valeurs et nos engagements.

Cette année a été l'occasion de renforcer notre dispositif social déjà solide, via notamment plusieurs mécanismes d'écoute et d'accompagnement de nos collaborateurs. Les locaux restés fermés nous ont permis de réduire considérablement notre empreinte carbone et nous avons développé différents outils pour encadrer les collaborateurs dans leur nouvelle vie de télétravail.

Nous avons maintenu des délais de paiement rapides pour nos fournisseurs, a fortiori pour les plus fragiles, nous avons aménagé les prestations pour maintenir l'activité le plus possible, et nous avons poursuivi nos efforts en matière d'engagement dans la vie publique. En effet, l'indice Synopia de la performance responsable de l'entreprise est désormais diffusé et plusieurs sociétés ont déjà été évaluées. Nous avons participé à la rédaction d'un ouvrage collectif pour l'Afnor : « Les Achats Responsables en 100 questions » pour accompagner les directions achats dans leur démarche responsable. Cette année verra également la préparation de notre troisième Prix du meilleur Plan de Vigilance, un événement de place important, tant pour la vie publique que pour les grandes entreprises que la loi sur le devoir de vigilance concerne.

L'implication d'A2 Consulting dans ces actions sociétales a été complétée par l'élargissement de l'offre de services RSE : nous avons structuré cette activité autour de 5 grandes spécialités et nous avons fait l'acquisition d'Asea, une agence d'audit, de conseil et de formation en achats responsables. Asea, qui réalise la plupart des évaluations du label Relations Fournisseurs Achats Responsables, est un acteur majeur des démarches Achats Responsables au sein du tissu économique français et son rapprochement avec A2 Consulting constitue un événement majeur dans le positionnement de notre cabinet : le conseil responsable.

**Jacques SCHRAMM**  
*Président fondateur*

# SOMMAIRE

## 01. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ 6

<b>01.01</b>	<b>Activité</b>	<b>7</b>
01.01.01	Fiche d'identité	7
01.01.02	Chiffres-clés	8
01.01.03	Offre de services responsable	8
<b>01.02</b>	<b>Organisation</b>	<b>9</b>
01.02.01	Développement et croissance	9
01.02.02	Équilibre du portefeuille clients	9
01.02.03	Modèle d'actionnariat à orientation professionnelle	10
01.02.04	Partage de la valeur ajoutée	11

## 02. CONTEXTE 12

<b>02.01</b>	<b>Grandes tendances du marché du conseil en 2020-2021</b>	<b>13</b>
<b>02.02</b>	<b>Perspectives 2021</b>	<b>14</b>

## 03. STRATÉGIE 16

<b>03.01</b>	<b>Stratégie globale de l'entreprise</b>	<b>17</b>
03.01.01	Notre démarche d'intégration des enjeux de développement durable dans la stratégie globale de l'entreprise	17
03.01.02	Notre modèle d'affaires (synthèse)	17
03.01.03	Notre stratégie	20
03.01.04	Nos leviers d'actions, indicateurs et objectifs	20
<b>03.02</b>	<b>Les composantes de notre modèle d'affaires</b>	<b>24</b>
03.02.01	Matrice des enjeux sectoriels (activités de conseil)	24
03.02.02	Cartographie des parties prenantes	25
03.02.03	Matrice de matérialité	27
03.02.04	Capitaux (entrants)	28
03.02.05	Chaîne de production et leviers opportunités/risques	30
<b>03.03</b>	<b>Risques stratégiques</b>	<b>32</b>

## **04. ENGAGEMENTS ET GOUVERNANCE 33**

<b>04.01 Engagements d'A2 Consulting</b>	<b>34</b>
04.01.01 Raison d'être	34
04.01.02 Principes de RSE	34
04.01.03 Notre place dans l'écosystème	36
<b>04.02 Gouvernance</b>	<b>42</b>
04.02.01 Gouvernance d'A2	42
04.02.02 Gouvernance RSE	44

## **05. ACTIONS ET RÉSULTATS 46**

<b>05.01 Axe 1 : proposer des offres responsables à nos clients</b>	<b>47</b>
05.01.01 Axe 1 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape	47
05.01.02 Axe 1 : actions menées	47
<b>05.02 Axe 2 : déployer la RSE auprès de nos parties prenantes</b>	<b>49</b>
05.02.01 Axe 2 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape	49
05.02.02 Axe 2 : actions menées	49
05.02.03 Actions environnementales	52
<b>05.03 Axe 3 : contribuer collectivement à l'avancement et la promotion des pratiques de la RSE</b>	<b>54</b>
05.03.01 Axe 3 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape	54
05.03.02 Axe 3 : actions menées	54

## **06. ANNEXES 57**

<b>06.01 Liste des ODD</b>	<b>58</b>
<b>06.02 Table de correspondance entre nos indicateurs ESG, ceux du GRI et les ODD</b>	<b>59</b>



# 01.

**PRÉSENTATION  
DE LA SOCIÉTÉ**

## 01.01 ACTIVITÉ

### 01.01.01 Fiche d'identité

**A2 CONSULTING**

CABINET DE CONSEIL EN ORGANISATION ET MANAGEMENT


Création : **2000**  
Président-fondateur :  
**Jacques SCHRAMM**


Forme juridique : **SAS**  
Basé à : **Paris XV**

— **UNE FILIALE : ASEA, AGENCE D'ACHATS RESPONSABLES**

 **asea** 1 salariée, structure basée à **Nantes** (44)

A2 Consulting mène trois grandes typologies de mission :

## 01

### EXPERTISE ET CONSEIL MÉTIER

- Réglementation, Risques & Conformité
- Pilotage de la performance financière
- Relation client et marketing
- Innovation & data
- Paiement & open banking
- Investissement et finance durables
- Etc.

## 02

### PILOTAGE DE PROJETS ET TRANSFORMATION DES ORGANISATIONS

- Pilotage de programmes et PMO
- Transformation sociale et conduite du changement
- Digitalisation des processus clients et métier
- Lean management
- Gouvernance des SI
- Excellence opérationnelle et qualité
- Etc.

## 03

### AUDIT / ÉVALUATION

- Audits organisationnel et réglementaire
- Externalisation d'audit
- Évaluation label RFAR / ISO 20400
- Indice Synopia de la performance responsable des entreprises
- Etc.

Nous intervenons principalement dans de grandes entreprises ou ETI issues de secteurs d'activité variés :

- Banque
- Assurance et Protection Sociale
- Asset Management
- Industrie, Services et Secteur Public
- Transport
- Immobilier

## 01.01.02 Chiffres-clés



### CHIFFRES-CLÉS

Chiffre  
d'affaires

**20,2**  
**M€**

Effectif

**116**

Capitaux  
propres

**2,2**  
**M€**

Gearing\*

**52**  
**%**

\*= dette nette / capitaux propres. En règle générale, le résultat de 1 constitue une limite à ne pas dépasser, le résultat de 70 % un seuil d'alerte, 50 % est considéré comme une moyenne.

## 01.01.03 Offre de services responsable

En sus de nos expertises et offres sectorielles standard, notre offre de services contient des expertises issues directement de notre implication dans les démarches responsables, que nous avons articulées autour de 5 piliers :



*Performance durable*

*Finance durable*

*Achats responsables*

*Performance environnementale*

*Synopia\**

\*Synopia, évaluation de la performance responsable de l'entreprise

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.

### *Focus sur l'intégration d'Asea*

En décembre 2020, A2 Consulting a fait l'acquisition d'Asea, agence experte des achats responsables, fondée en 2008 par Annie SOREL, principale évaluatrice au label RFAR - Relations Fournisseurs Achats responsables.

À cette même période, Asea a recruté une nouvelle collaboratrice experte des thématiques de performance environnementale.

Autour de ses deux volets d'expertise, achats responsables et performance environnementale, Asea organise son offre en trois domaines d'intervention :

- l'audit et l'évaluation (label RFAR principalement, Synopia, audit à blanc ISO 14001, etc.)
- le conseil (démarche achats responsables et environnementale)



- la formation (coût du cycle de vie, décarbonation, etc.)

A2 Consulting élargit ainsi ses domaines de compétences afin de mieux accompagner ses clients dans leur démarche de responsabilité sociétale (RSE).

La mise en place d'une charte de déontologie entre les deux structures permet de sécuriser les offres proposées à nos clients.

## 01.02 ORGANISATION

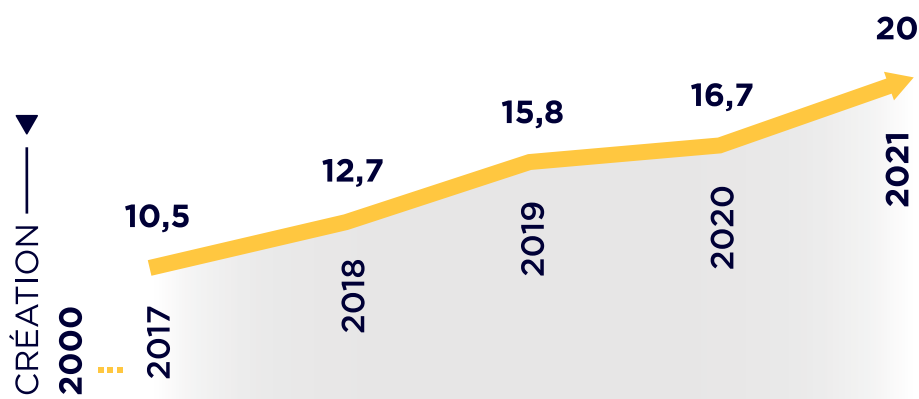
### 01.02.01 Développement et croissance

A2 Consulting vise avant tout à sa pérennité :

- Le cabinet s'appuie sur une gestion financière prudente, visant sa santé à long terme et la préservation des emplois
- 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

La croissance de son CA suit une courbe régulière depuis sa création en 2000.

**CROISSANCE DU CA GLOBAL CES DERNIÈRES ANNÉES (EN M€)**



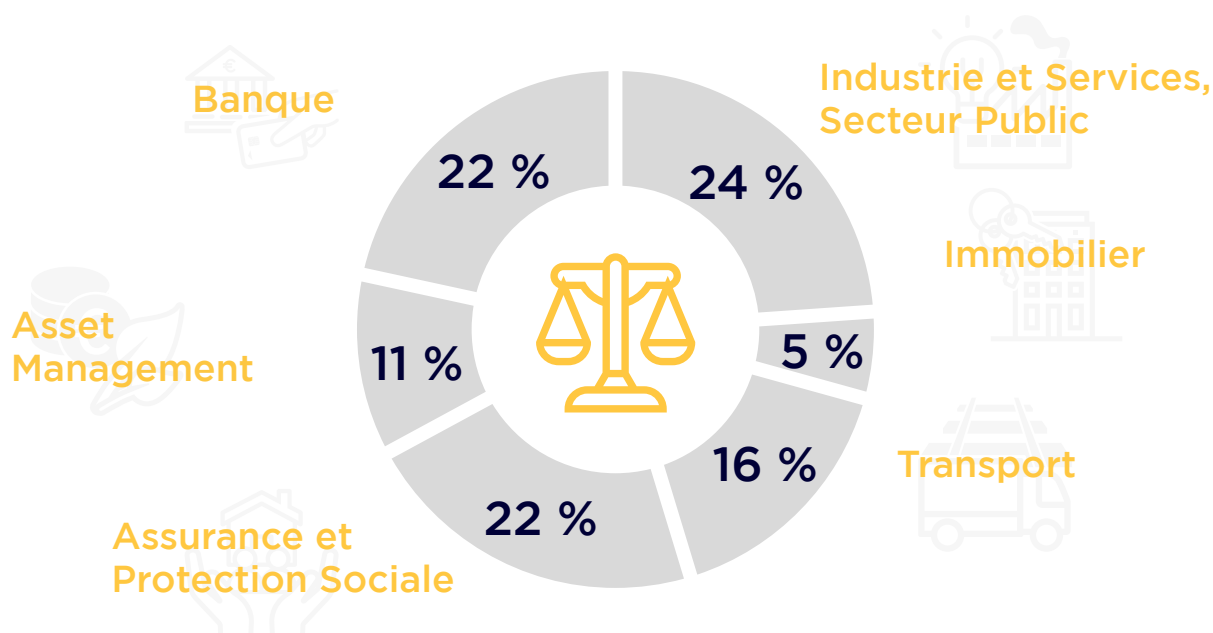
La gestion de la crise en EX20 nous a permis d'être plus réactifs au moment de la reprise de l'activité et de se projeter dans une année de forte croissance (+ 19,7 %).

### 01.02.02 Équilibre du portefeuille clients

Depuis sa création A2 Consulting s'applique à intervenir dans tous les secteurs d'activité et à limiter le poids dans le CA des clients les plus importants en volume.

L'activité est organisée autour de 6 pôles sectoriels qui sont croisés par des savoir-faire transverses (ex. : pilotage de la performance financière, performance environnementale, etc.)

## RÉPARTITION DU CA PAR PÔLE :



Aucun client ne représente plus de 16 % de notre activité, ce qui garantit l'indépendance économique d'A2 Consulting et sécurise notre modèle de croissance.

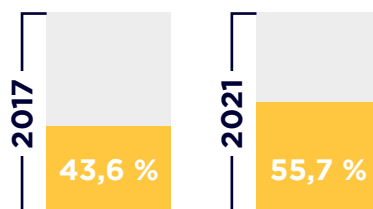
Ces chiffres attestent du succès de la stratégie de croissance du cabinet fondée sur six idées fortes : répartition des risques clients, consolidation, développement, ambitions, agrandissement de l'équipe et notoriété.

### 01.02.03 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 et permet ainsi de motiver les éléments-clés de l'équipe et d'inscrire dans la durée notre projet d'entreprise. En 2017 l'actionnariat salarié était de 43,6 %, en 2021 il est de 55,7 %.

#### ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ :



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 :



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.

## 01.02.04 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 4,2 - chiffre particulièrement bas dans le monde de l'entreprise.

Conscient que ses salariés sont le moteur qui produit sa valeur ajoutée, 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 des 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 20,3 % de la rémunération brute totale d'un collaborateur (hors primes individuelles) et 10 % de la valeur ajoutée générée par l'entreprise. Ces taux sont suivis chaque année et font partie des objectifs fixés dans le cadre de notre raison d'être : le conseil responsable (cf. 04.01.01 Raison d'être)

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.



# 02.

## CONTEXTE

## 02.01 GRANDES TENDANCES DU MARCHÉ DU CONSEIL EN 2020-2021

La crise du Covid-19 a provoqué une profonde rupture d'activité sur l'ensemble du secteur du conseil (incluant le conseil en stratégie et management), qui avait montré jusque-là un dynamisme continu, après 7 années de croissance de chiffre d'affaires (-7,2 % de croissance).

En mai 2021, le marché du conseil connaît une bonne reprise économique et une croissance de ses activités (+11 % de croissance en moyenne versus 2020). 77 % des sociétés interrogées estimaient que leur activité était satisfaisante, voire supérieure au budget prévisionnel. 69 % ont vu leur CA progresser par rapport aux 3 derniers mois et 70 % rapportent que leur carnet de commandes est conforme à son niveau habituel (39 %), voire supérieur (31 %). Toutefois, les sociétés de petite taille - 0 à 10 personnes - souffrent davantage en 2021 (63% d'entre elles estiment que leur CA est insuffisant).

Pour faire face aux instabilités de la crise du Covid, les cabinets de conseil ont dû faire preuve d'adaptabilité en repensant les organisations de travail des salariés mais aussi, par extension, en repensant leur modèle d'affaires et stratégies.

L'étude réalisée par Syntec Conseil sur les tendances du marché du conseil en 2020-2021 met en avant les évolutions en identifiant trois principaux leviers de croissance / opportunités :



Des nouveaux modes de travail des consultants portés par une mutation digitale et la multiplication des outils numériques ; pour le conseil en management : 60 % des collaborateurs sont en télétravail 3 jours minimum par semaine et 40 % n'ont recours qu'au télétravail ; avant mars 2020, 50 % des collaborateurs n'avaient pas recours au télétravail.



Ces nouveaux modes de travail augmentent également le bien-être des employés grâce à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et privée. Ainsi, une tendance à la délocalisation a émergé puisqu'habiter proche de son lieu de travail n'est plus un pré-requis. Des journées sont réservées au travail en présentiel pour des réunions et réflexions collectives tandis que d'autres journées peuvent s'organiser à distance pour la rédaction ou la production de supports qui sont des tâches plus personnelles.

La politique RSE est une demande globale interne qui fédère les collaborateurs, mais c'est aussi une demande externe grandissante pour les clients (opportunités de missions).

4 à 10 % seulement des cabinets de conseils (dont A2 Consulting) ont fondé leur raison d'être sur la RSE. Un tiers des cabinets ont créé des offres dédiées sur le sujet. La RSE est un levier stratégique pour A2 Consulting qui intervient en complément de la mission de l'entreprise.

La politique RSE est un axe de réflexion majeur qui s'étend progressivement ; beaucoup d'opportunités (fonctionnement interne, mission ou offres spécifiques) ont été identifiées autour de la RSE comme le pensent 76 % des cabinets en stratégie d'après l'étude Syntec.

C'est pourquoi un fort travail de pédagogie est à mener pour positionner la RSE au bon niveau dans les sociétés de conseil et inclure cette démarche dans leur raison d'être.

Le recrutement de nouveaux collaborateurs est un enjeu majeur en 2021 pour les cabinets de conseil qui ont lancé de grandes campagnes de recrutement afin d'attirer les meilleurs talents et de les fidéliser (+ 24 % de recrutements pour le conseil en stratégie et management en 2021 ; 2/3 des recrutements sont axés sur les jeunes diplômés). En effet, il y a eu très peu de *turn-over* en 2020, en conséquence de la crise.

C'est pourquoi, de janvier à juin 2021, une tension accrue s'est fait ressentir sur le marché du conseil. Cette concurrence a poussé les cabinets à retravailler les processus d'*on-boarding*, de tutorat ou formations, par exemple, pour attirer et rassurer les nouveaux talents.

Finalement, 2020 et 2021 sont des années de transformation et d'adaptation qui mènent à de belles perspectives d'évolution pour 2022 en termes d'offre pour le conseil en management notamment. De plus en plus de missions de réorganisation des méthodes de travail, numérisation des processus ou de restructurations se sont développées avec le recours quasi systématique au télétravail.

Les cabinets de conseil sont précurseurs dans ces modes de travail et peuvent capitaliser sur cette expertise pour développer leurs offres commerciales.



*Données issues de l'étude annuelle du marché du conseil – Édition 2020-2021, Syntec Conseil (<https://syntec-conseil.fr/actualites/etude-de-marche-annuel-2020-21/>)*

## 02.02 PERSPECTIVES 2021

La crise sanitaire invite les cabinets de conseil à repenser profondément leur modèle d'affaires pour se soustraire à la vague de défaillances qui risque de se profiler sur la fin 2020 et 2021. Cela passera inévitablement par une réflexion sur l'évolution de la structure des coûts et des offres (en particulier en termes de Taux Journalier Moyen), la sécurisation de la trésorerie et le rétablissement de la rentabilité de court terme après la levée des mesures d'aide (notamment le chômage partiel), tout ceci dans un contexte où la pression concurrentielle se durcira probablement encore (consolidation du marché).

Sur le plan organisationnel, un des effets du Covid-19 a été le recours généralisé au télétravail, accentuant une mutation qui était déjà amorcée.

En revanche, sur les plans du management et de l'offre de services, la crise oblige à s'adapter rapidement :

- Le prochain défi managérial consiste à transformer le mode de fonctionnement avec les équipes internes, en s'orientant dorénavant vers un management de proximité au jour le jour (imposé par le télétravail), et en accordant une attention particulière aux risques générés par le télétravail auprès des collaborateurs (isolement, inactivité physique, etc.)

- En réponse à une demande des clients du conseil, un second défi consiste à réviser les offres de services en y insérant la généralisation du télétravail et l'adaptation des modes de management, le recours croissant à la digitalisation pour refondre l'organisation et les processus, le développement de nouveaux réseaux, mais également une réponse plus rapide à tous les enjeux de développement durable que la crise sanitaire n'a pas manqué de révéler. Concernant ce dernier point, s'il est un effet positif que la crise a bien généré, c'est la prise de conscience rapide par l'ensemble des agents économiques de la nécessité d'insérer les enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance dans leur mode de fonctionnement et celui de leurs parties prenantes (la crise a par exemple montré que les chaînes d'approvisionnement de certaines activités pouvaient être non maîtrisées, invitant à un repositionnement en contexte local)

A2 Consulting s'est préparé à intégrer ces nouveaux enjeux dans ses prestations.



03.

**STRATÉGIE**



## 03.01 STRATÉGIE GLOBALE DE L'ENTREPRISE

### 03.01.01 Notre démarche d'intégration des enjeux de développement durable dans la stratégie globale de l'entreprise

Nous avons fait le choix d'une démarche s'appuyant sur le « Integrated Reporting Framework » pour définir notre stratégie de développement durable<sup>1</sup>. Le concept du « Integrated Reporting Framework » est promu par l'IIRC (International Integrated Reporting Council)<sup>2</sup>, association internationale créée en 2010, qui rassemble des entreprises pilotes, des investisseurs, des promoteurs de normes de reporting et les grandes firmes d'audit.

L'approche « Reporting Intégré » permet d'appréhender 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, bénéfique pour l'ensemble de nos parties prenantes. En combinant les informations financières et extra-financières pertinentes nécessaires au processus de création de valeur, cette approche met en évidence les interactions entre les informations à caractère économique et les informations à caractère environnemental, social et de gouvernance. Son élément central est le « Modèle d'affaires », qui synthétise l'origine de la création de valeur dans l'écosystème de l'entreprise, et son partage avec les différentes parties prenantes (ce dernier se traduisant par l'existence d'« impacts ESG<sup>3</sup> » pouvant être de différentes natures).

L'approche « Reporting Intégré » repose sur un certain nombre de principes directeurs (relations avec les parties prenantes, priorités stratégiques, concision, sélectivité, etc.) et de concepts clés (cartographie des parties prenantes, matrice de matérialité, processus de création de valeur, etc.) que nous détaillons plus loin.

### 03.01.02 Notre modèle d'affaires (synthèse)

Notre stratégie de Responsabilité Sociétale a été conçue dans l'objectif de créer de la valeur à long terme, au travers de l'exploitation des leviers économiques, sociaux et environnementaux nous impactant et impactant nos parties prenantes, consistant ainsi à faire de notre modèle d'affaires un dispositif générateur d'une performance économique, sociale et environnementale bénéfique pour nous et tout notre environnement.

<sup>1</sup> Au sens de la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans le cadre de nos activités économiques

<sup>2</sup> <https://integratedreporting.org/>

<sup>3</sup> La notion d'« impacts » fait référence aux conséquences des actions de l'entreprises sur ses parties prenantes (clients, salariés, fournisseurs, société civile, etc.) ; ceux-ci peuvent être à caractère social ou environnemental ; ils peuvent être « directs » (ils touchent directement les parties prenantes concernées) ou « indirects » (ils touchent d'autres parties prenantes par effet de cascade).



Le « Programme de développement durable à l'horizon 2030 de l'ONU<sup>4</sup> » et les « Objectifs de Développement Durable » (ODD)<sup>5</sup> arrêtés en septembre 2015 fournissent un cadre de référence pour le déploiement de notre stratégie de Responsabilité Sociétale.

### OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Aussi, les impacts de nos activités, pour la plupart, peuvent être reliés à des Objectifs de Développement Durable (ODD), illustrant ainsi que notre démarche s'inscrit également dans le cadre d'une contribution à l'intérêt général. Onze ODD sont plus particulièrement ciblés, au regard de nos activités et des valeurs que nous portons, en cohérence avec notre démarche de responsabilité sociétale<sup>6</sup> :

Principales parties prenantes	Impacts	ODD concernés
<b>SALARIÉS</b>	Formation / compétences Respect des droits fondamentaux QVT (dont télétravail) Diversité (dont parité F/H)	3 4 5 8 10
<b>CLIENTS</b>	Offres durables (finance durable, achats responsables, RSO, etc.) Relations clients	12 16 17
<b>ÉCOSYSTÈME ET SOCIÉTÉ CIVILE</b>	Promotion des bonnes pratiques Partage d'expérience / expertise Impact sociétal positif Visibilité, notoriété	17
<b>PLANÈTE</b>	Pilotage bilan énergétique Pilotage empreinte carbone Gestion des déchets Culture A2 écogestes	3 12 13 14 15

<sup>4</sup> Ce programme vise à mettre fin à toutes les formes de pauvreté, combattre les inégalités et s'attaquer aux changements climatiques de manière inclusive

<sup>5</sup> Les Objectifs de développement durable (ODD) sont : 5 objectifs mondiaux généraux résumés en « 5P » (peuple, prospérité, planète, paix, partenariats), 17 objectifs mondiaux spécifiques et 169 cibles que 193 États membres de l'ONU (Organisation des Nations Unies) se sont engagés en 2015 à atteindre au cours des prochaines années (2015-2030) : protection de la planète, construction d'un monde plus pacifique, possibilité pour chacun de vivre en sécurité et dans la dignité. Ces objectifs mondiaux font partie du programme de développement post-2015 de l'ONU, intitulé « Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 ».

<sup>6</sup> Voir la section sur nos actions, indicateurs et objectifs

Principales parties prenantes	Impacts	ODD concernés
<b>ADMINISTRATEURS ET ACTIONNAIRES</b>	Solidité financière Développement économique Pérennité de l'entreprise Solidité financière Développement économique Pérennité de l'entreprise	12

### 03.01.03 Notre stratégie

Le recueil des leviers ESG générateurs de risques et d'opportunités tout le long de notre chaîne de valeur nous a permis de les rassembler autour de 3 axes qui constituent la trame de notre stratégie / politique de développement durable, en cohérence avec notre raison d'être :

## 01

#### 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

## 02

#### DÉPLOYER LA RSE AUPRÈS DE NOS 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)

## 03

#### CONTRIBUER COLLECTIVEMENT À FAIRE AVANCER ET À PROMOUVOIR DES CAUSES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

- 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

### 03.01.04 Nos leviers d'actions, indicateurs et objectifs

S'appuyant sur notre modèle d'affaires, notre stratégie s'accompagne d'un certain nombre de leviers d'actions auxquels nous avons associé :

- Des indicateurs ESG (Indicateurs Clés de Performance / métriques)
- Des objectifs à atteindre sur ces derniers
- Des actions permettant d'atteindre les objectifs

Sur l'axe « Déployer la RSE auprès de nos 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

Le détail des leviers stratégiques, actions, indicateurs et objectifs est exposé ci-après.

*NB : les objectifs de ces trois axes stratégiques ont été revus de deux manières :*

- nous avons modifié l'échéance (initialement prévue à fin EX21) pour la faire correspondre à l'échéance de notre plan stratégique global (à fin EX22) ; ainsi nous faisons évoluer notre stratégie RSE de manière synchronisée avec notre stratégie d'entreprise ;
- nous avons revu à la hausse chacun des objectifs, notamment pour être cohérents avec l'allongement de la période, mais aussi parce que différentes phases de crise ont amélioré artificiellement certains scores.

Axes stratégiques	Leviers stratégiques	Principaux indicateurs	Objectifs à fin EX22
<b>01</b> <b>Proposer des offres « responsables » à la clientèle</b>	Apporter des solutions aux 4 transitions	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre d'offres « responsables »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ &gt; 3</li> </ul>
	Accompagner les clients dans leur performance durable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de missions RSE</li> <li>▪ Chiffres d'affaires missions RSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ &gt; 10 /an</li> <li>▪ &gt; 500 K€/an</li> </ul>
	Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre d'adhésions initiatives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ &gt; 10</li> </ul>
<b>02</b> <b>Déployer la RSE auprès de nos parties prenantes</b>	S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles)</li> <li>▪ Meilleures pratiques de paiement fournisseurs</li> <li>▪ Index égalité professionnelle femmes / hommes</li> <li>▪ % du capital détenu par les salariés</li> <li>▪ % de femmes au Comex</li> <li>▪ Renouvellement du label Diversité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rester &gt; 20 %</li> <li>▪ 80 % de paiement dans des délais très courts(&lt;20 jours)</li> <li>▪ &gt; 90</li> <li>▪ 57 %</li> <li>▪ 15 %</li> <li>▪ &lt; 2022</li> </ul>
	Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kg de papier consommé par personne</li> <li>▪ Consommation d'eau par collaborateur</li> <li>▪ Émissions de GES par collaborateur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ &lt; 10 kg</li> <li>▪ Réduction de 5 %/an</li> <li>▪ Réduction de 5 %/an</li> </ul>
<b>03</b> <b>Contribuer collectivement à faire avancer et à promouvoir des causes d'intérêt général</b>	Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Montant réservé au mécénat d'entreprise</li> <li>▪ Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Echiquier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Augmentation par / n-1</li> <li>▪ Augmentation &gt; 1 000/an</li> </ul>
	Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre d'évènements (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisés dans l'année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5</li> </ul>

La gestion des impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes utilise des indicateurs tels que les « émissions de GES par collaborateur », pour lesquelles nous avons prévu de les réduire de 5 % d'une année sur l'autre. Le recours à des indicateurs quantitatifs permet

de mesurer l'avancement des actions (résultats), et de le confronter aux objectifs ; ainsi, en fonction des écarts obtenus (atteinte ou non des objectifs) et de leur analyse (identification des raisons des écarts), de réviser les orientations de notre stratégie (le cas échéant), procédant ainsi d'une démarche d'amélioration continue.

### NOTRE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE



Le choix des Indicateurs Clés de Performance (ICP) a été réalisé en cohérence avec l'esprit de l'approche « Reporting Intégré », qui nécessite entre autres la sélection d'un nombre restreint d'indicateurs pertinents pour le modèle d'affaires. Ces indicateurs doivent permettre un suivi de l'efficacité des actions mises en place dans le cadre de déploiement de notre stratégie Développement Durable.

Afin de faciliter l'appréhension de nos indicateurs ESG, dans un souci de transparence, d'homogénéité et de comparabilité, nous utilisons les standards Global Reporting Initiative (GRI)<sup>7</sup> et faisons le lien avec les ODD concernés par nos actions<sup>8</sup>.

### RÉFÉRENTIELS UTILISÉS DANS LE CADRE DU SUIVI ET DU PILOTAGE DE NOS IMPACTS ESG



<sup>7</sup> La Global Reporting Initiative (GRI) est un standard de reporting établi par le GSSB (Global Sustainability Standard Board), une organisation internationale indépendante qui aide les entreprises, les Etats et les autres organisations à reporter publiquement sur leurs impacts économiques, environnementaux et sociaux, et à montrer comment elles contribuent au développement durable (<https://www.globalreporting.org/>). Les objectifs recherchés par les standards GRI sont de :

- Disposer d'une structure d'informations flexible (pertinence, facilité de mise à jour)
- Permettre de :
  - Répondre aux obligations réglementaires (articulation avec les référentiels des principaux textes de responsabilité sociétale)
  - Proposer un langage commun pour l'information non financière (universalité, compréhension)
  - Diffuser une information crédible et robuste (répondant aux attentes des différentes parties prenantes et à l'intérêt général)

<sup>8</sup> La table de correspondance entre nos indicateurs ESG, la classification des GRI est les ODD figure en Annexe de ce document.

## 03.02 LES COMPOSANTES DE NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

### 03.02.01 Matrice des enjeux sectoriels (activités de conseil)

Afin de produire une analyse pertinente des risques et des opportunités ESG intervenant dans notre modèle d'affaires, il est nécessaire de déterminer les enjeux critiques spécifiques à nos activités.

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

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

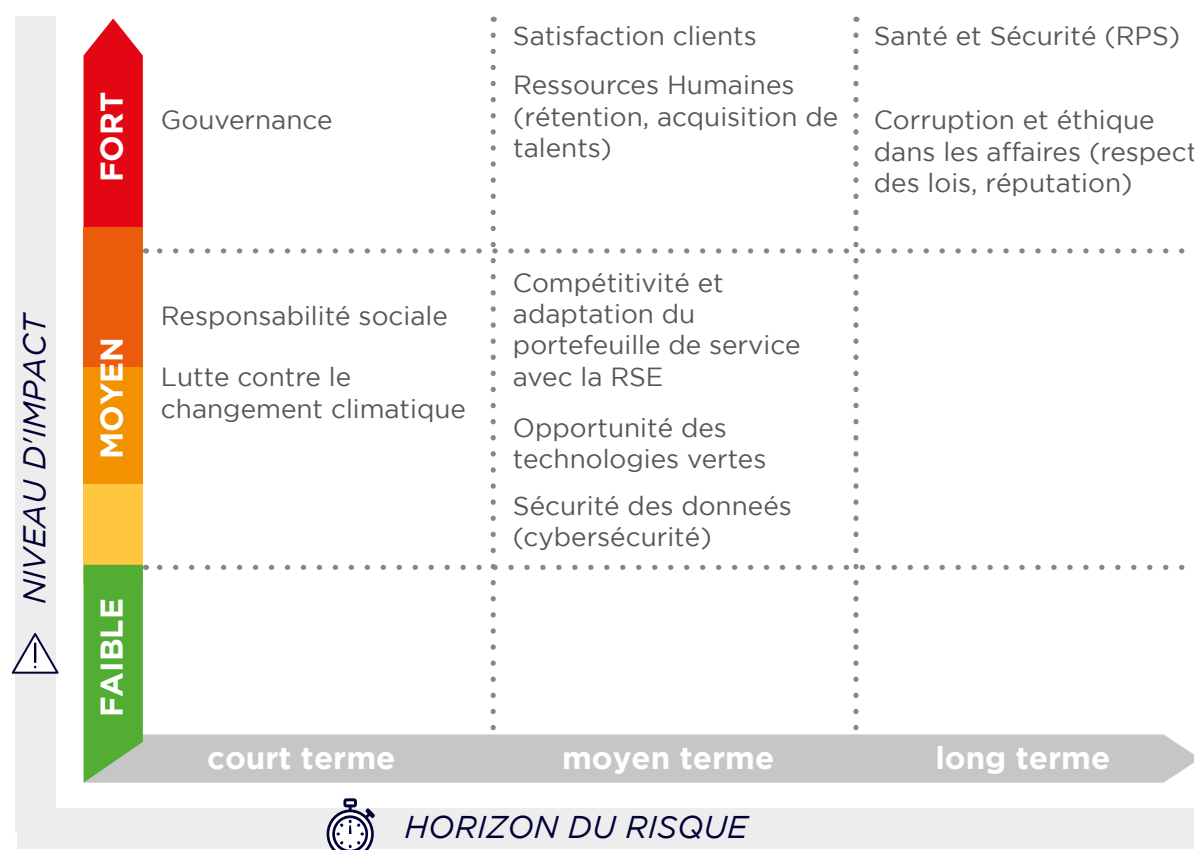
- La santé et la sécurité des collaborateurs, tant internes (salariés) que partenaires
- L'éthique des affaires, que ce soit en matière de conformité réglementaire (gestion des données personnelles), de déontologie (gestion des conflits d'intérêt, respect des droits de propriété, etc.), de pratiques 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.)



## ENJEUX ESG DU SECTEUR DU CONSEIL



### 03.02.02 Cartographie des parties prenantes

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

Des entretiens menés avec des représentants de la plupart de ces parties prenantes, ainsi que des études comparatives avec les pratiques de nos « concurrents » nous ont permis d'identifier les principales attentes de nos parties prenantes, qui se concentrent essentiellement sur les enjeux à caractère humain (savoir-faire / compétences, attractivité, motivation des collaborateurs, bien-être, équilibre de vie, dialogue social, compétitivité salariale, etc.), les enjeux de gouvernance (stratégie, responsabilité / déontologie / transparence, maîtrise des risques, conformité réglementaire, visibilité / notoriété, etc.), d'autres enjeux ESG (qualité des prestations, respect de l'environnement, respect des délais de paiement, politique d'achats responsables, empreinte territoriale, etc.) ainsi que les enjeux économiques (solidité financière, développement, performance économique, pérennité, etc.).

Ce constat renforce notre conviction que les critères ESG peuvent être générateurs d'opportunités et de risques économiques.

Certaines de ces attentes peuvent concerner plusieurs types de parties prenantes en même temps, et à des niveaux de priorité eux-mêmes différents :



### **ADMINISTRATEURS ET ACTIONNAIRES DIRIGEANTS**

- Stratégie
- Solidité financière / Dividendes
- Développement économique
- Pérennité de l'entreprise
- Motivation des collaborateurs au travail
- Motivation par l'Epargne Salariale
- Bien-être salarial
- Visibilité / notoriété



### **SALARIÉS**

- Personnel
- CSE

- Attractivité du métier
- Développement des compétences
- Perspectives d'avenir
- Gratification sociale et pécuniaire
- Actionnariat salarié / Epargne salariale
- Bien-être au travail
- Bonne entente
- Équilibre de vie
- Représentation des salariés
- Facilité du dialogue social



### **CLIENTS**

- Clients historiques
- Nouveaux clients

- Prestations
- Relation de confiance avec A2
- Transparence avec A2
- Coût
- Respect des échéances
- Valorisation de la production
- Prise en compte des opportunités / risques RSO dans les prestations de conseil
- Respect des règles déontologiques et RSE



### **FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS** (consultants)

- Relation durable avec A2
- Chiffre d'affaires
- Valorisation de la production
- Respect des délais de paiement par A2
- Respect des échéances par le sous-traitant
- Achats responsables
- Empreinte territoriale
- Opportunités de développement (dont en lien avec la RSE, via le réseau d'A2)



### **ÉCOSYSTÈME**

Partenaires, Fédérations professionnelles, Banques, Collectivités locales, Autorités nationales/intnl

- Représentation et valorisation des métiers communs (conseil, RSO, finance, etc.)
- Partage d'expérience et de savoir-faire RSE
- Utilisation des compétences professionnelles d'A2
- Promotion des savoir-faire visibilité / notoriété
- Solidité financière d'A2
- Maîtrise des risques
- Ancrage territorial



### **SOCIÉTÉ CIVILE**

ONG / Associations  
Monde académique  
Population riveraine

- Partage opportuniste de savoir-faire
- Accompagnement par A2
- Dialogue avec A2
- Promotion des valeurs de l'ESS
- Contribution au développement local
- Développement de l'éducation dans les territoires
- Animation de la vie locale
- Ancrage géographique pérenne
- Respect de l'environnement
- Visibilité / notoriété (en lien avec les sujets RSO)

### 03.02.03 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 suivre

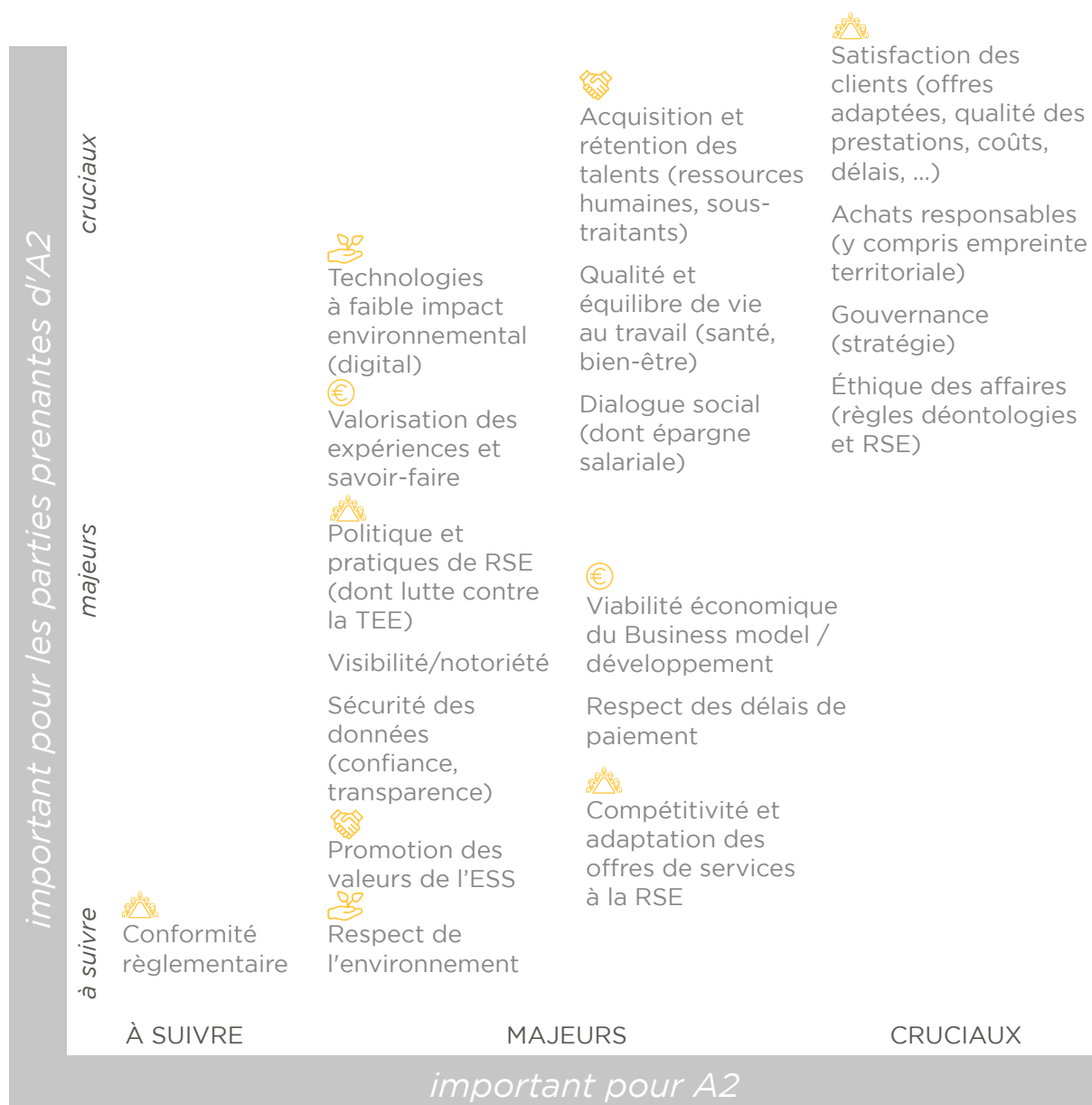
Enjeux à suivre de près, pouvant constituer une opportunité ou un risque pour A2

#### Enjeux majeurs

Enjeux déterminants pour la création de valeur d'A2 à court, moyen et long terme

#### Enjeux cruciaux

Enjeux indissociables de l'évolution du Business Model d'A2



Enjeu à dominante Gouvernance



Enjeu à dominante Économique



Enjeu à dominante Sociale / Sociétale



Enjeu 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 modèle d'affaires, l'adaptation des offres de services à la RSE, la politique et les pratiques 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).

### 03.02.04 Capitaux (entrants)

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



PARTIES  
PRENANTES  
CONCERNÉES :  
Actionnaires,  
Banques

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 entre 20 % et 50 % de son résultat

## CAPITAL MANUFACTURIER



PARTIES  
PRENANTES  
CONCERNÉES :  
Salariés, Clients,  
Fournisseurs

La société est, via sa holding, propriétaire de ses locaux et des équipements associés (mobilier), 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.

## CAPITAL INTELLECTUEL



PARTIES  
PRENANTES  
CONCERNÉES :  
Salariés, Clients,  
Écosystème

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 (PMO, 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.)

## CAPITAL HUMAIN



PARTIES  
PRENANTES  
CONCERNÉES :  
Administrateurs,  
Actionnaires,  
Salariés, Clients

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.

## CAPITAL ENVIRONNEMENTAL



PARTIES  
PRENANTES  
CONCERNÉES :  
Salariés

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.

### 03.02.05 Chaîne de production et leviers opportunités/risques

Conformément au modèle de Porter et Kramer<sup>9</sup> (2006), notre chaîne de valeur repose sur des « activités prioritaires » et des « activités support » :

<sup>9</sup> Porter et Kramer, « The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility », Harvard Business Review, décembre 2006



## ACTIVITÉS PRIORITAIRES

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

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 ».

## 03.03 RISQUES STRATÉGIQUES

Par construction, notre stratégie de responsabilité sociétale repose sur un certain nombre d'hypothèses vis-à-vis desquelles elle peut être plus ou moins sensible.

En conformité avec notre raison d'être, nous avons dressé la cartographie des risques stratégiques, dans laquelle nous avons identifié, évalué (avec les niveaux de probabilité et d'impact associés) et priorisé les facteurs qui seraient susceptibles de nous mettre dans l'incapacité de bien déployer notre stratégie de responsabilité sociétale.

IMPACT	vital	Modèle économique non viable Gouvernance défectueuse	- Mauvaise gestion des ressources humaines - Insatisfaction des collaborateurs - Mauvaise qualité des prestations - Non adhésion des administrateurs et des associés à la stratégie		
	grave	Incapacité à développer la notoriété / l'image de marque	- Incapacité d'A2 à créer des offres adaptées - Non-respect des termes contractuels - Expertise insuffisante	Insensibilité des clients aux enjeux RSE	
	significatif	Non exemplarité d'A2 en matière de RSE	- Non reconnaissance du savoir-faire d'A2 - Règlementation RSE non contraignante - Faible mobilisation des collaborateurs	- Mauvais suivi de la relation clients - Mauvaise gestion des sous-traitants	
	léger		Insuffisance des actions collectives		
		très improbable	possible	probable	très probable
PROBABILITÉ					

L'examen de cette cartographie nous invite à surveiller de façon attentive des facteurs comme l'adhésion des administrateurs et des associés à la stratégie, l'insensibilité des clients aux enjeux RSE, la mauvaise gestion des ressources humaines, ou une qualité des prestations insuffisante.





**04.**

**ENGAGEMENTS  
ET  
GOUVERNANCE**

## 04.01 ENGAGEMENTS D'A2 CONSULTING

### 04.01.01 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.



Il était évident pour nous de saisir cette opportunité d'inscrire notre engagement responsable dans notre existence juridique ; A2 Consulting est d'ailleurs le premier cabinet de conseil à avoir déclaré une raison d'être en juin 2019.

### 04.01.02 Principes de RSE

#### 04.01.02.01 Principes déontologiques

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.

Sur l'exercice 21, A2 Consulting n'a pas fait l'objet de réclamations déontologiques provenant de l'interne ou de tiers à l'entreprise.

#### 04.01.02.02 Politique d'achats responsables

Instaurée en 2013, notre politique d'achats responsables s'inspire directement de la norme Achats Responsables NF X50-135, de la charte interentreprises et, depuis 2018, de la norme ISO 20400.

Les objectifs de cette politique achats responsables sont 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

#### 04.01.02.03 Conformité réglementaire et au-delà

A2 Consulting respecte le droit français et se conforme également à de nombreuses mesures visant d'autres catégories d'entreprises mais qui sont d'évidentes bonnes pratiques (Déclaration de Performance Extra-Financière, cartographie des risques issue de la loi sur le devoir de vigilance, etc.)

Nous appliquons ce principe également au plan international et nous astreignons à respecter différents engagements demandés aux entreprises, tout comme nous attendons de nos prestataires qu'ils le fassent également :

Déclaration tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationale et la politique sociale ([https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_124923.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf))

Principes directeurs des Nations-Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ([https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_FR.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_FR.pdf))

Objectifs de Développement Durable fixés par l'ONU (signataire du Global Compact)

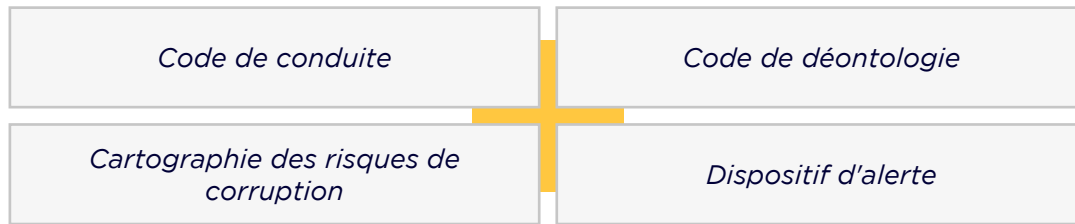
Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (<https://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/2011102-fr.pdf>)

Norme ISO 26000 dans son volet environnemental

Norme ISO 20400 Achats Responsables

#### 04.01.02.04 *Éthique des affaires et enjeux liés à la loi Sapin 2*

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 :



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

#### 04.01.02.05 *Politique 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 :



Le dispositif RGPD est piloté par le Comex, avec consultation d'experts en conformité. Chaque responsable de traitement a la 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.

#### 04.01.02.06 *Politique environnementale*

Bien que les activités de conseil ne soient pas les plus génératrices de dégradations pour l'environnement, elles y contribuent comme toute activité humaine. Sensible à cette réalité, A2 Consulting a mis en place en 2015 une politique de gestion des déchets et en 2016 une politique environnementale. Nous réalisons également de manière annuelle un Bilan Carbone.

Ces politiques nous encouragent à plus de sobriété dans nos consommations (eau, électricité, fioul), à encourager l'économie circulaire et à maîtriser nos émissions de gaz à effet de serre.

### 04.01.03 Notre place dans l'écosystème

#### 04.01.03.01 *Finance durable*

##### *Expertise en finance durable*

A2 Consulting 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 RESPONSABLE**

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.

### *Activités de place*

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.

### *Recherche*

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](http://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.

### *04.01.03.02 Achats responsables*

#### *Norme ISO 20400*

Après le succès du baromètre ISO 20400 en septembre 2018, avec près de 300 inscrits issus d'organisations privées et publiques, A2 Consulting s'est engagé à mener d'autres actions pour aller plus loin dans le déploiement de cette norme en France et à l'international.

## *Livre afnor « Les Achats Responsables en 100 questions »*

Afin de guider les Directions Achats dans l'intégration d'une démarche achats responsables dans leur entreprise, un collectif de 14 experts a rédigé cet ouvrage. Parmi eux :

- Jacques SCHRAMM, président fondateur d'A2 Consulting et président des travaux de normalisation internationale ISO 20400 ;
- Patrick VIALLANEX, associé A2 Consulting expert des démarches RSE ;
- Annie SOREL, fondatrice d'Asea, agence d'éco-achats filiale d'A2 Consulting depuis décembre 2020 et principale évaluatrice du label RFAR – Relations Fournisseurs Achats Responsables

Comment convaincre la Direction Générale ? Quels bénéfices attendre d'une démarche d'achats responsables ? Quelles ressources y allouer ? Mais aussi bien sûr de nombreuses questions pratiques, techniques, qui outilleront les Directions Achats. Quels KPIs mettre en place ? Comment concevoir une consultation responsable ? Qu'est-ce que le coût du cycle de vie d'un produit ?

Au total ce sont 100 questions sur les Achats Responsables que l'Afnor a posées à 14 professionnels. Issus des secteurs public et privé, les contributeurs sont tous impliqués dans les achats responsables depuis de nombreuses années.

Les droits d'auteur générés par la vente de ce livre seront reversés à l'ObsAR, Observatoire des Achats Responsables.

### *Articulation avec Asea*

Asea est largement impliquée dans des actions publiques autour des achats responsables, notamment via la Médiation des Entreprises. L'intégration de cette structure au groupe A2 Consulting renforce notre démarche de diffusion des bonnes pratiques et d'impact positif sur le marché.

### *04.01.03.03 Évaluations tierce partie*

Il est essentiel de faire évaluer par des organismes indépendants la qualité de notre démarche responsable, son impact sur les parties prenantes, afin de la crédibiliser et la valoriser d'une part et d'identifier nos axes de travail d'autre part.

À notre initiative ou à la demande de clients, A2 Consulting fait régulièrement évaluer sa démarche RSE. Voici nos dernières évaluations :

Organisme	Note globale	Informations complémentaires	Date de la dernière évaluation
EcoVadis* 	76/100	Statut Platinum, top 1 % des entreprises les plus responsables	juillet 2020
ACESIA (évaluation afnor)	81/100		mai 2020
B-Corp ( <i>B impact assessment, audit à blanc réalisé par HEC</i> )	88,2/140	80 pour être certifié	février 2020
Afnor certification Afaq 26000	niveau confirmé	Démarche sociétale	
Prix "coup de cœur" aux Assises et Prix des Délais de Paiement			2019

**Awards Sustainability Ecovadis : A2 Consulting fait partie des 3 meilleures PME de conseil au niveau mondial.**

#### 04.01.03.04 Labels et chartes

	<b>LABELLISÉ</b> <i>Happy Index©/AtWork - label ChooseMyCompany (2019, 2020, 2021)</i>
	<b>MEMBRE</b> <i>Syntec Conseil</i>
	<b>SIGNATAIRE</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Signataire de la Charte de la Diversité</li><li>- Signataire du Code de déontologie - Syntec Conseil</li><li>- Signataire de la Charte du dirigeant responsable - Syntec Conseil (document édité en avril 2020 dans le contexte de crise sanitaire Covid-19)</li></ul>

#### 04.01.03.05 Adhésions à des organisations impliquées

##### *Global Compact*

Adhérent depuis 2012 - niveau GC active.

Le Global Compact est une initiative de l'ONU qui propose à ses signataires dix principes à respecter en matière de droits humains, de droit du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption. Il est également mandaté par l'ONU pour accompagner la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et l'appropriation des Objectifs de Développement Durable par le monde économique français.

##### *Forum pour l'Investissement Responsable (FIR)*

Le FIR est une association multi parties prenantes qui a pour objet social de promouvoir et développer l'investissement responsable et ses meilleures pratiques. Il regroupe des investisseurs, des gestionnaires de fonds, des spécialistes de l'analyse sociale et environnementale, des consultants ainsi que des syndicats, des ONG, des universitaires, etc.

##### *Finance For Tomorrow*

Finance for Tomorrow réunit l'ensemble des acteurs privés, publics et institutionnels de la Place de Paris désireux de s'engager pour une finance qui mise sur un avenir durable et conjugue investissement de long terme et prise en compte des défis environnementaux et sociaux.

A2 Consulting participe aux groupes de travail suivants :

- Risque Climat
- Biodiversité et capital naturel

##### *Les Couronnes - Instit Invest*

A2 Consulting est membre depuis 3 ans du jury des « Couronnes » organisées par Instit Invest qui récompensent l'adoption de bonnes pratiques en matière de gestion financière et la transparence au sein du monde financier. Ce rôle de membre du jury distingue notre grande connaissance des investisseurs institutionnels et notre expertise en asset management et en finance durable

##### *Association Bilan Carbone*

La réalisation d'un Bilan Carbone pertinent demande une formation dispensée par l'Association Bilan Carbone. Une de nos collaboratrices a suivi la formation nécessaire et le dossier d'adhésion d'A2 Consulting est en cours d'instruction.

##### *Association Française de la Gestion financière (AFG)*

A2 Consulting est adhérent, en tant que membre correspondant, depuis 2019 à l'AFG qui

représente et défend les intérêts des professionnels de la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Cette adhésion renforce notre implication dans l'écosystème de la gestion d'actifs en général et nous permet de participer à la promotion de la finance durable.

### 04.01.03.06 Initiatives

#### *Prix du meilleur Plan de Vigilance*

Créé en 2018 avec le FIR, ce prix est destiné à récompenser l'entreprise du CAC 40 la plus méritante en matière de devoir de vigilance. La loi sur le Devoir de Vigilance (promulguée en 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.

Les plans de vigilance édités par les entreprises sont analysés par A2 Consulting qui a développé une méthode d'évaluation ad hoc qui intègre notamment une référence à la norme ISO 20400 Achats Responsables et recommande de s'appuyer sur elle comme un outil pour être en conformité avec la loi sur le devoir de vigilance. Les résultats de cette étude font ensuite l'objet d'un arbitrage par un jury multi parties prenantes, comprenant notamment Dominique Potier, député de la 5ème circonscription de Meurthe-et-Moselle et rapporteur de la loi sur le devoir de vigilance.

Palmarès :

- 2018 : Orange
- 2019 : STMicroelectronics
- 2020 : Schneider Electric

#### *Indice Synopia de la performance responsable*

Synopia est l'observatoire des gouvernances et un think tank indépendant créé en 2012 qui, face à la montée des inégalités, a décidé de créer un indice européen de la performance responsable de l'entreprise : créer de la valeur et la partager avec ses parties prenantes.

A2 Consulting a été un partenaire privilégié de ce projet à chacune des étapes de sa mise en œuvre :

- Lors de la conception des indicateurs, 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 ;
- Dans le prototypage des mesures de performance conçues pour chacun des indicateurs, qui ont été testés avec les données d'A2 Consulting ;
- Dans la phase d'expérimentation élargie qui a été préparée dès l'été 2020

Depuis janvier 2021, l'audit Synopia est proposé aux entreprises qui souhaitent évaluer leur performance responsable, sous l'angle du partage de la valeur avec les parties prenantes.

Plusieurs entreprises ont déjà participé à l'expérience et les retours sur la pertinence d'un tel indice sont très encourageants. La phase de commercialisation et de diffusion de cet indice se poursuit tout au long de l'année, avec des présentations, conférences et interventions média.

#### *Fondation l'Échiquier de la Réussite*

En 2009, A2 Consulting a créé la Fondation l'Échiquier de la Réussite, sous égide de la Fondation de France. Les objectifs de cette fondation sont d'organiser, soutenir et financer des projets destinés à faire découvrir et pratiquer le jeu d'échecs aux enfants des écoles et collèges, en portant une attention toute particulière aux enfants en difficulté.



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<sup>èmes</sup> Oscars du Mécénat, la Fondation a reçu le prix « coup de cœur » du Jury pour sa politique de mécénat remarquable, innovante et créative.

Chaque année, les membres du personnel d'A2 Consulting participent à "la Course des Héros" pour soutenir L'Échiquier de la Réussite. Cet événement sportif et inclusif (plusieurs distances, en marchant ou en courant) permet de fédérer les équipes autour d'une cause solidaire.

## 04.02 GOUVERNANCE

### 04.02.01 Gouvernance d'A2



#### ORGANIGRAMME



La gouvernance opérationnelle d'A2 Consulting, le Comex, rassemble le Président fondateur et les associés ; le Comex se réunit chaque semaine. Cette instance est responsable de l'ensemble des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux : elle oriente la politique RSE, définit les trajectoires et les priorise, et arbitre les initiatives collaborateurs.

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 mène donc ses activités dans une perspective de long terme et dans une démarche vertueuse vis-à-vis de toutes ses parties prenantes.

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

## LES ASSOCIÉS A2 CONSULTING



**Jacques SCHRAMM (président)**

Secteur Public, Secteur Bancaire, Grands Projets, Achats Responsables  
*HEC*  
 Carrière : Andersen, Mazars, Eurogroup



**Thomas CADOR (vice-président)**

Industrie et Services, Transformation des organisations, Grands projets  
*EDHEC*  
 Carrière : Wheelabrator Allevard, Eurogroup



**Mourad MEBAZAA**

Services financiers, Pilotage financier, Gestion de la performance  
*École Centrale Paris*  
 Carrière : SEMA Groupe, Accenture



**Chahden CHERIF**

Transport, Pilotage de grands programmes, transformation digitale, conduite du changement  
*Université de Californie, Télécom SudParis | Black Belt Lean 6 Sigma (Centrale Paris)*  
 Carrière : Capgemini Invent



**Éric PRINET**

Transformation des organisations, Conduite du changement, Digital, Mobilité  
*ESSEC | Master 2 Finance IAE Sorbonne*  
 Carrière : AGF Allianz, Accenture USA



**François DERMY**

Assurance et Protection sociale, Gestion de grands projets  
*Sup Télécom | Master of Science in Communication Engineering*  
 Carrière : Columbus, Eurogroup



**Agathe SAINT-JEAN**

Conduite du changement, Transformation des organisations, Pilotage de programmes  
*AUDENCIA | Black Belt Lean Six Sigma (Centrale Paris)*  
 Carrière : Weber Shandwick,



**Hervé FRATTA**

Pilotage Financier et Gestion de la Performance, Services Financiers  
*Magistère Banque/Finance | DESS Ingénierie Financière Sorbonne*  
 Carrière : HSBC, PwC



**Yann de SAINT-MELEUC**

Gestion d'actifs, Évolutions réglementaires, Rapprochements, ...  
*ISG | ESSEC IMD spécialité RH*  
 Carrière : SG Warburg, GAN Assurances, Groupama AM, Euroland



**Luce LAGRIFFOUL**

Assurance et Protection sociale, Transformation des organisations, Grands projets  
*ESCP Europe | Black Belt Lean Six Sigma (Centrale Paris)*  
 Carrière : EDF Energy



**Karim TERBECHE**

Services Financiers, Banque de Détail, Digital, Paiement, Fintechs/Néo-banques  
*ISC Paris*  
 Carrière : BNPP Fortis, Galitt, Square Management, Extion Consulting, TNP Consultants



**Patrick VIALLANEX**

Gestion d'actifs, Finance durable, Responsabilité sociétale, Assurance  
*DEA Monnaie-Banque-Finance Aix*  
 Carrière : AG2R la Mondiale, AGICAM, ISICA, Université de Genève

## 04.02.02 Gouvernance RSE

A2 Consulting a établi un dispositif de gouvernance dédié au pilotage de ses engagements ESG, composé de 3 comités distincts :

- Le COMEX
- Le GT RSE
- Le Comop RSE

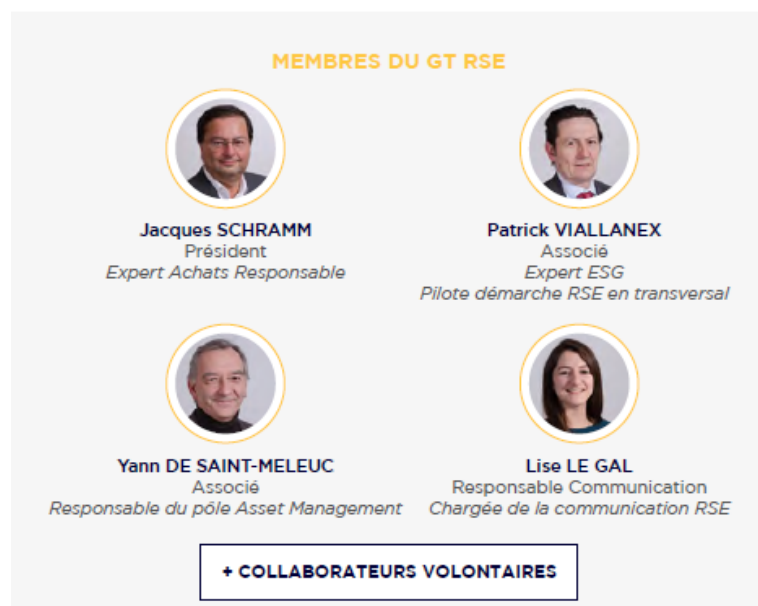
Historiquement, le COMEX traitait les sujets RSE de manière intégrée à ses autres prérogatives et faisait un point mensuel sur les avancements des chantiers de développement RSE. Il examine dorénavant ces points de façon systématique (réunion hebdomadaire du COMEX).

En 2019, A2 Consulting a créé un Groupe de Travail RSE (GT RSE) pour proposer et structurer les projets dans lesquels l'entreprise s'engage. Ce groupe, qui compte aujourd'hui plusieurs dizaines de volontaires, est piloté par un Associé Expert ESG et réunit le Président, Expert Achats Responsables, la Responsable Communication ainsi qu'un autre Associé, en charge du pôle Asset Management, également contributeur à la fonction RH.

Exemples d'initiatives pilotées par le GT RSE en exercice 21 :

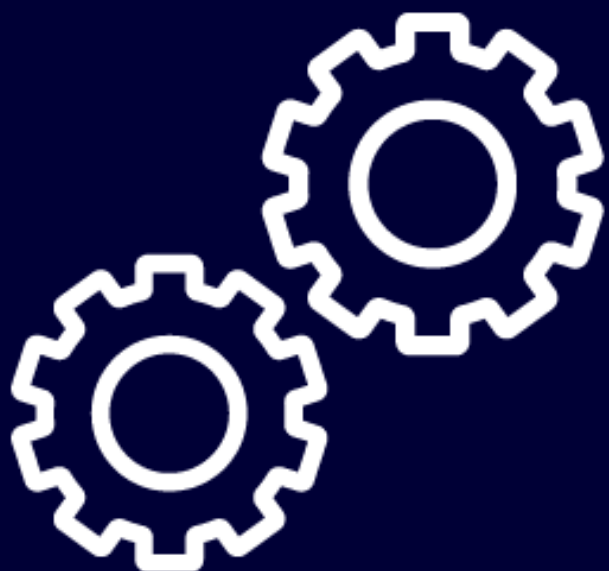
- Évaluations tierce partie : collecte des données et des éléments de preuve, réponses aux questionnaires, diffusion des résultats, appropriation des axes de travail identifiés pour mise à l'ordre du jour
- Mise à jour annuelle du Bilan Carbone : collecte et traitement de toutes les données, maintien des certifications nécessaires en interne
- Création d'un module de formation dédié aux enjeux ESG

En 2021, ces instances ont été complétées par la mise en place d'un COMOP RSE, réunissant les référents RSE de chaque pôle et savoir-faire. L'objectif de cette nouvelle entité est d'intégrer les enjeux ESG dans les actions commerciales des équipes.



## LA GOUVERNANCE RSE D'A2 CONSULTING

			
COMEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbitre les propositions formulées par le GT RSE et le COMOP RSE</li> <li>▪ Définit les orientations de la stratégie RSE</li> <li>▪ Priorise les actions RSE</li> <li>▪ Définit les objectifs et les trajectoires</li> <li>▪ Réalise les arbitrages utiles à la bonne application de la politique et des pratiques RSE (initiatives collectives, offres commerciales, etc.)</li> </ul>	Président, Associés	Hebdomadaire (points RSE portés régulièrement à l'ODJ)
GT RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intègre les orientations RSE définies par le Comex</li> <li>▪ Sensibilise les collaborateurs à la démarche RSE, les informe, assure leur montée en compétence, et les mobilise pour assurer le déploiement opérationnel de la stratégie RSE</li> <li>▪ Formule des propositions d'actions en conformité avec la Stratégie RSE, et coordonne les actions retenues</li> <li>▪ Propose et structure les projets dans lesquels l'entreprise s'engage, pilote les chantiers RSE associés</li> <li>▪ Fait évaluer la démarche par des tiers</li> <li>▪ Rend la démarche RSE visible et reconnaissable à l'extérieur</li> <li>▪ Formule des propositions d'évolution de la Stratégie RSE au COMEX</li> </ul>	Collaborateurs RSE volontaires	Mensuelle
COMOP RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partage sur les trends en matière de RSE chez les clients / prospects, et formuler les remontées de terrain associées</li> <li>▪ Formule des propositions relatives aux offres et à l'approche commerciales RSE</li> <li>▪ Suit l'avancement du plan d'approche commerciale RSE (dont AO RSE)</li> <li>▪ Examine l'état du Business RSE</li> </ul>	Référents RSE des Pôles	Trimestrielle



# 05.

## ACTIONS ET RÉSULTATS

## 05.01 AXE 1 : PROPOSER DES OFFRES RESPONSABLES À NOS CLIENTS

### 05.01.01 Axe 1 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape

LEVIERS STRATÉGIQUES	PRINCIPAUX INDICATEURS	OBJECTIFS FIN EX22	ÉTAT FIN EX21
Apporter des solutions aux 4 transitions	▪ Nombre d'offres « responsables »	▪ > 3	▪ 8
Accompagner les clients dans leur performance durable	▪ Nombre de missions RSE ▪ Chiffres d'affaires missions RSE	▪ > 10/an ▪ > 500 K€/an	▪ 26 ▪ 995 K€
Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients	▪ Nombre d'adhésions initiatives	▪ > 10	▪ 11

### 05.01.02 Axe 1 : actions menées

#### 05.01.02.01 Commercialisation d'offres responsables

Après la définition l'année dernière de l'offre « Finance Durable » comme une des offres stratégiques à structurer et commercialiser, nous avons souhaité aller plus loin cette année et nous montrer plus volontaristes dans cette démarche.

L'acquisition d'Asea, agence experte des thématiques achats responsables et performance environnementale, a été l'occasion de repenser notre offre autour de 5 piliers et un pilier transverse dédié aux offres RSE sectorielles :

PERFORMANCE DURABLE / STRatégie Rse	FINANCE DURABLE	ACHATS RESPONSABLES	PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	SYNOPIA
Stratégie RSE	Finance durable	Stratégie Achats Responsables	Méthodologie carbone	Labellisation Synopia
Accompagnement notation RSE, labels, normes (dont Synopia)	Accompagnement règlement Disclosure	Devoir de vigilance / Gestion des risques fournisseurs	Stratégie bas carbone	
Sécurité juridique durable		Gouvernance du dispositif de vigilance	Biodiversité et capital naturel	
			Accompagnement ISO 14001	

Cette offre transverse dédiée aux activités RSE sectorielles se développe progressivement chez A2 Consulting afin de décliner les offres classiques et d'y insérer les enjeux ESG en

fonction du secteur. Cette offre RSE est notamment en cours en finalisation pour le secteur Immobilier.

Cette restructuration a permis de formaliser une présentation de chacune de ces offres et du discours associé, d'identifier des équipes dédiées ainsi que de se donner des objectifs de chiffre d'affaires et de maturité à la fin de l'année.

La montée en compétences des équipes se fait via des formations ad hoc et un plan de recrutement en cohérence.

Les missions sur lesquelles A2 Consulting était déjà positionné précédemment trouvent naturellement leur place dans cette structure d'offre sur 5 piliers et l'alimentent :

- Définition de la stratégie RSE
- Déploiement / Accompagnement de la stratégie RSE
- Refonte d'une gamme de produits ISR
- Formations LCB-FT
- Accompagnement achats responsables

### *05.01.02.02 Adhésions et initiatives*

Liste des initiatives auxquelles A2 Consulting adhère :

- Association Bilan Carbone
- Association Française de la Gestion financière
- Charte de déontologie (Syntec Conseil)
- Charte de la diversité
- Charte du dirigeant responsable (Syntec Conseil)
- Finance For Tomorrow
- Forum pour l'Investissement Responsable (French SIF)
- Global Compact (ONU)
- Groupe de travail (ObsAR)
- Indice de performance responsable (Synopia)



## 05.02 AXE 2 : DÉPLOYER LA RSE AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

### 05.02.01 Axe 2 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape

LEVIERS STRATÉGIQUES	PRINCIPAUX INDICATEURS	OBJECTIFS FIN EX22	ÉTAT FIN EX21
S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles)</li> <li>Meilleures pratiques de paiement fournisseurs</li> <li>Index égalité professionnelle femmes / hommes</li> <li>% du capital détenu par les salariés</li> <li>% de femmes au Comex</li> <li>Renouvellement du label diversité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rester &gt; 20 %</li> <li>80 % dans des délais très courts (&lt;20 jours)</li> <li>&gt; 90</li> <li>57 %</li> <li>15 %</li> <li>&lt; 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 %</li> <li>74 %</li> <li>92</li> <li>55,7 %</li> <li>16 %</li> <li>-</li> </ul>
Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kg de papier consommé par personne</li> <li>Consommation d'eau par collaborateur</li> <li>Émissions de GES par collaborateur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; 10 kg</li> <li>Réduction de 5 %/an</li> <li>Réduction de 5 %/an</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,7 kg</li> <li>-34,5 %</li> <li>+1,8 %*</li> </ul>

\*la légère augmentation s'explique par la remise en route après un important décrochement en EX20 dû au télétravail généralisé. Les émissions de GES/collaborateurs restent toutefois nettement en-dessous de la période antérieure (-45,5 %).

### 05.02.02 Axe 2 : actions menées

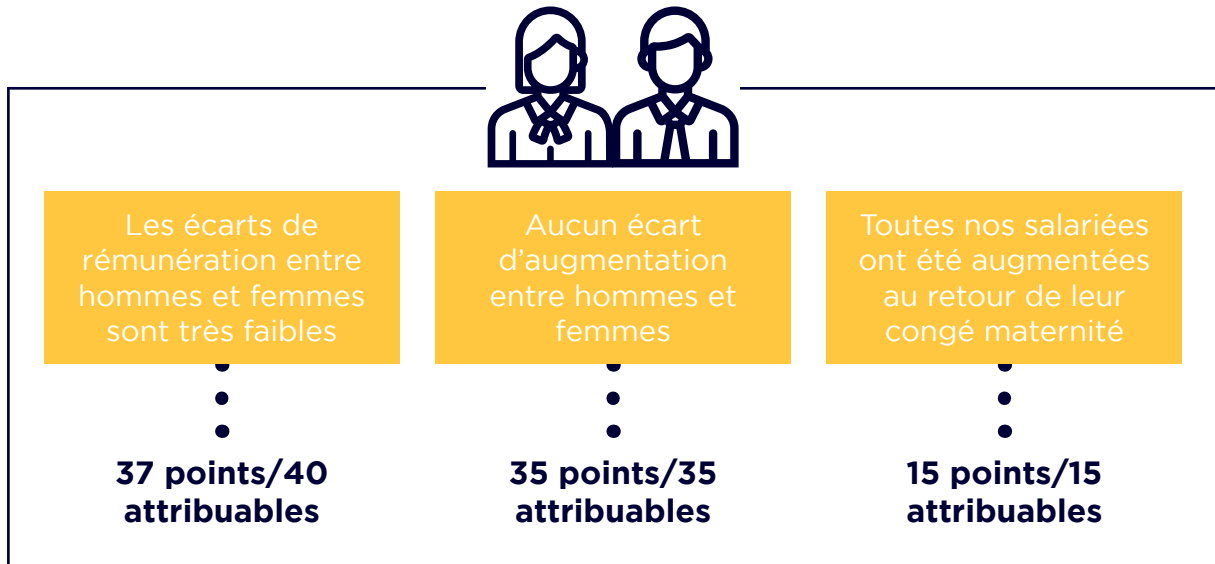
#### 05.02.02.01 Délais de paiement

Les bonnes pratiques historiques d'A2 Consulting en matière sociétale font l'objet d'une démarche d'amélioration continue et sont donc intégrées à nos process, notamment les pratiques de paiement fournisseurs. Précédemment de 30 jours, le cas général est désormais de 20 jours. Notre objectif est de maintenir au moins 80 % de nos paiements dans ces délais et d'améliorer progressivement ce chiffre via une maîtrise accrue de notre système d'information au cours des années à venir

### 05.02.02.02 Index égalité professionnelle femmes-hommes

En mars 2021 nous avons procédé au calcul de notre index égalité professionnelle femmes-hommes, comme nous le demandait la loi. Notre index est à 92 / 100 pour l'année civile 2020, ce qui nous positionne parmi les meilleurs du marché et représente une progression de 3 points par rapport à l'année précédente.

Les points saillants qui ressortent de ce calcul :



Nous devons principalement progresser sur le « nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations », indicateur pour lequel nous obtenons 5 des 10 points attribuables.

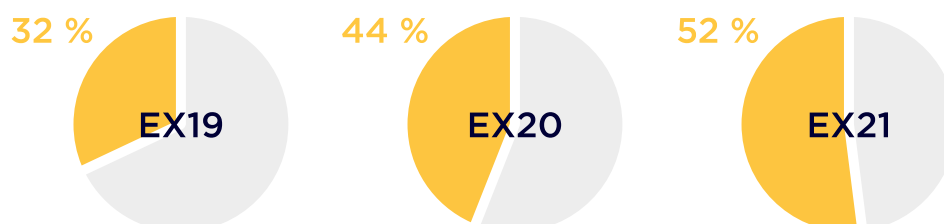
### 05.02.02.03 Programme de formation

La formation de nos collaborateurs est essentielle à leur montée en compétences bien sûr, mais aussi à leur qualité de vie au travail et au maintien de leur employabilité. Nous animons donc de très près un programme de formation dense et varié.

- Tous les collaborateurs suivent un parcours d'intégration dès leur arrivée ;
- Chaque consultant suit un parcours complet par grade, comprenant des modules de savoir-être, de savoir-faire, d'apprentissage d'outils et des modules généralistes liés à nos valeurs et nos méthodes ;
- Les collaborateurs peuvent faire des demandes de formations individuelles qui sont étudiées par le GT Formation et arbitrées en fonction du budget restant ;
- Le GT Formation a également la charge de faire circuler toute information pouvant permettre aux collaborateurs de se former de manière indépendante (ex. : formations remboursées par l'État pendant la crise sanitaire, dispositifs gratuits mis à disposition, etc.)

Les périodes de confinement et d'activité partielle ont été l'occasion d'intensifier l'offre de formation auprès des collaborateurs et le GT Formation s'est assuré qu'un maximum de collaborateurs bénéficient d'une formation en exercice 21.

#### ÉVOLUTION DES COLLABORATEURS AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE FORMATION



#### 05.02.02.04 Crèche entreprise

Après une phase d'expérimentation et pour répondre à un besoin récurrent des collaborateurs, A2 Consulting a mis à disposition 5 berceaux en crèche entreprise. Le dispositif est co-financé par l'entreprise et le salarié et offre au parent une plus grande tranquillité d'esprit concernant ce mode de garde parfois compliqué à obtenir et une plus grande maîtrise de son équilibre vie professionnelle/vie personnelle. Ce type de mesures sociales vise à offrir de meilleures conditions de travail et de vie à nos collaborateurs et donc à les fidéliser.

Le lancement officiel a eu lieu en février 2020 et ce sont aujourd'hui 3 collaborateurs qui bénéficient du dispositif.

#### 05.02.02.05 Télétravail

La crise sanitaire du Covid-19 a rendu la pratique du télétravail indispensable et A2 Consulting a souhaité faire partie des entreprises les plus prudentes en la matière. En début d'exercice (septembre 2020), nos locaux étaient toujours fermés à la majorité de nos collaborateurs : seul le management pouvait s'y rendre et de manière exceptionnelle. Ce choix permet notamment à nos collaborateurs de ne pas prendre de risques dans les transports en commun.

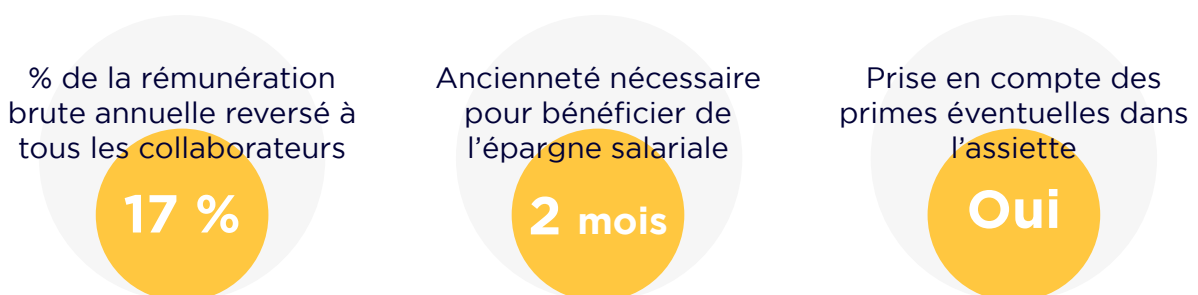
Les consultants en mission chez des clients et ne répondant donc pas à nos mesures de télétravail mais à celles du client, font l'objet d'un suivi régulier par le management qui recense les mesures et dose de télétravail. Ce suivi permet de relever des points d'alerte éventuels et d'envisager des solutions avec le client et le collaborateur.

Un groupe de travail, accompagné par une experte RH externe, a conçu une charte de télétravail permettant d'encadrer les pratiques, pour responsabiliser et sécuriser les collaborateurs. Cette charte entrera en vigueur en janvier 2022.

#### 05.02.02.06 Partage de la valeur ajoutée

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

##### CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DU PROGRAMME



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.

En mars 2020, lorsque le confinement a été décrété en France, impactant directement notre activité et donc le RBEAI que nous pouvions espérer, la Direction a immédiatement revu les projections et le budget afin de garantir autant que possible le programme d'épargne salariale dans ses conditions habituelles. Avec succès.

#### 05.02.02.07 Enquête bien-être collaborateurs

Depuis octobre 2018, A2 Consulting participe chaque année à une enquête portant sur le bien-être social « Happy Index©/AtWork », conçue et menée par une entité externe indépendante : ChooseMyCompany. Les axes d'amélioration issus des résultats de cette enquête sont traités par un groupe de travail dirigé par l'équipe RH.

	Taux de participation	Taux de recommandation	Note globale
A2 Consulting	65 %	84,6 %	4,47/5

DIMENSIONS INTERROGÉES	EX21	EX20
<b>Développement professionnel</b> (sentir que l'on est à la bonne place, être en phase avec son poste et ses responsabilités)	79 %	63,7 %
<b>Environnement stimulant</b> (bénéficier d'un environnement de travail bienveillant favorisant l'intégration de chacun et un esprit de collaboration)	80,5 %	67,1 %
<b>Motivation &amp; Management</b> (développer l'envie d'atteindre des objectifs ambitieux)	82,6 %	65,4 %
<b>Salaire &amp; Reconnaissance</b> (se sentir valorisé dans sa contribution)	70,8 %	59,8 %
<b>Fierté</b> (appartenir à une organisation à laquelle on adhère et que l'on recommande)	84,6 %	64,1 %
<b>Plaisir / Fun</b> (prendre du plaisir, à la fois dans ses responsabilités mais aussi dans les relations humaines développées)	85,1 %	67,5 %

## 05.02.03 Actions environnementales

### Empreinte carbone

A2 Consulting réalise chaque année un Bilan Carbone, grâce à des consultants formés à la méthode de l'ADEME, afin de mesurer son empreinte carbone et de la réduire. Nous

n'organisons de séminaire d'entreprise qu'un an sur deux, afin de limiter les déplacements massifs et nous privilégions les déplacements en train, comme ç'a été le cas lors de la dernière édition avec un déplacement à Marseille en TGV.

Afin de mieux piloter notre Bilan Carbone et d'aider chaque collaborateur à maîtriser ses déplacements et son empreinte carbone, nous avons intégré la solution Map Lab. Cette plateforme permet aux collaborateurs de renseigner leurs trajets domicile-travail, en prenant en compte les différents modes de transport. L'application calcule alors l'impact carbone et nous permet de disposer d'un plan de mobilité durable, en conformité avec la loi LOM.

### *Actions globales*

Le GT RSE a également la charge du suivi de la consommation d'eau, d'électricité et de fioul pour nos locaux parisiens. Ce suivi permet de prendre des mesures correctrices et de sensibiliser les collaborateurs :

- Choix d'éclairages basse consommation
- Détecteurs de mouvement dans les pièces de passage
- Révision annuelle du système de chauffage pour maintenir une consommation optimale
- Paramétrage des imprimantes pour privilégier le noir et blanc, le recto-verso et sensibilisation à l'impression en livret, qui économise jusqu'à 4 fois la quantité de papier normale
- Messages de sensibilisation sur la consommation d'eau affichés dans les locaux et installation de robinets à détecteur de mouvement
- Recyclage des papiers, gobelets en plastique, capsules de café
- Remplacement des gobelets et couverts en plastique par du carton et du bois
- Équipement de chaque salarié d'une gourde en verre et d'un gobelet réutilisable
- Étude d'un dispositif de tri pour les matières non recyclées (verre, plastique)
- Étude de la refonte de notre politique de téléphonie mobile
- Inscription de toutes les recommandations de comportement dans le livret d'accueil remis à chaque nouvel arrivant

## 05.03 AXE 3 : CONTRIBUER COLLECTIVEMENT À L'AVANCEMENT ET LA PROMOTION DES PRATIQUES DE LA RSE

### 05.03.01 Axe 3 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape

LEVIERS STRATÉGIQUES	PRINCIPAUX INDICATEURS	OBJECTIFS FIN EX22	ÉTAT FIN EX21
Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général	<ul style="list-style-type: none"> <li>Montant réservé au mécénat d'entreprise</li> <li>Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Echiquier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation par / N-1</li> <li>Augmentation &gt; 1 000/an</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baisse / N-1 due à un important volume de mécénat/bénévolat d'entreprise pendant le plus fort de la crise Covid</li> <li>7 230</li> </ul>
Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'événements (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisés dans l'année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7</li> </ul>

### 05.03.02 Axe 3 : actions menées

#### 05.03.02.01 Promotion des Achats Responsables

Cela fait plus de 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 a été 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 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). Jacques SCHRAMM est intervenu auprès de rassemblements d'entreprises, d'acheteurs, d'organisations internationales, des académiques, des entreprises de notation, etc.

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/](http://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.

### *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 donc 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 et depuis la fin de l'année 2020 à 20 jours dans au moins 80 % des 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.

### *05.03.02.02 Prix du meilleur Plan de Vigilance*

Le troisième Prix du meilleur Plan de Vigilance a été remis pour l'année 2021 à Schneider Electric. Pour plus d'informations sur cet événement, voir chapitre **04.01.03.07 Initiatives**.

### *05.03.02.03 Bénévolat et mécénat de compétences*

La démarche est ancrée depuis plusieurs années dans les habitudes d'A2 Consulting et le dispositif a été récemment étendu et renforcé. Depuis 10 ans, A2 Consulting réalise du mécénat de compétences pour sa fondation L'Échiquier de la Réussite, pour laquelle nous dépêchons plusieurs de nos collaborateurs à hauteur de plusieurs dizaines de jour par an.

Plusieurs initiatives au sein de l'entreprises encourageaient déjà le bénévolat de compétences, en marge de nos activités principales et sans que la proposition soit vraiment structurée. La crise sanitaire nous a permis d'accorder plus de temps à ce dispositif et à lui offrir la place qu'il mérite, via des communications et des appels à candidature structurés et encadrés auprès de l'équipe.

### *HopHopFood*

Depuis 2020, plusieurs collaborateurs accompagnent cette association engagée dans la lutte contre le gaspillage alimentaire. La première mission consistait à concevoir un système de gestion des stocks des produits alimentaires récupérés auprès des commerces solidaires, afin de les répartir aux associations et structures destinataires. HopHopFood gère plus de 42 tonnes de nourriture à l'année et les enjeux organisationnels sont colossaux. A2 Consulting, cabinet de conseil en organisation et management, avec ses valeurs responsables, a très naturellement trouvé sa place dans ce projet.

## *Ateliers du Féminisme Populaire*

Fondée par Bouchera AZZOUZ, essayiste et réalisatrice de documentaires, cette association aide, soutient et renforce l'autonomie des femmes. Depuis 2020, nous sommes impliqués dans la conception d'une plateforme visant à soutenir l'autonomisation économique des femmes des quartiers populaires. Le projet a été retenu en juillet 2021 parmi les 116 candidatures à l'appel à projet de la Ministre déléguée chargée de l'égalité entre les femmes et les hommes de la diversité et de l'égalité des chances. Notre collaboration se poursuit et la plateforme devrait voir le jour en 2022.

## *Alter'actions*

Initié en 2020 par des collaborateurs, Alter'actions est devenu un projet d'entreprise, soutenu par la Direction. Cette initiative met en relation des entreprises de l'économie sociale et solidaire, des étudiants et des cabinets de conseil en mécénat de compétences, pour réaliser des missions créatrices de valeurs. La dernière mission a été réalisée en mars 2021 pour Railcoop, première coopérative ferroviaire, pour travailler sur l'accessibilité des services.

Ces initiatives additionnées représentaient 46 jours/homme sur l'exercice 21. Nous souhaitons au moins maintenir ce volume.

### *05.03.02.04 Publications et prises de parole*

- Animation de la table ronde "L'IA au service de la prise en compte du développement durable par la gestion d'actifs : comment s'assurer de la qualité des données ESG fournies par les entreprises ?" - AGEFI AMTechDay, 13 octobre 2020
- Participation à la rédaction du guide sur le devoir de vigilance - ObsAR, 21 octobre 2020
- Webinaire sur l'animation de la table ronde - AMTechDay, 23 octobre 2020
- Intervention webinaire sur le devoir de vigilance - "Loi sur le devoir de vigilance : Bilan et perspectives" - Plateforme RSE, 15 décembre 2020
- Participation à la rédaction du livre sur les achats responsables "100 questions pour comprendre et agir - Les achats responsables - Mise en œuvre de la norme ISO 20400" - Afnor, 2021
- Co-organisation et animation du troisième Prix du meilleur Plan de Vigilance - 26 janvier 2021
- Interview pour l'article "Quels sont les acteurs et les enjeux de la finance verte ?" - LCI, 09 février 2021
- Citations dans la lettre n°13 du FIR : annonce du rapprochement avec Asea / promotion du troisième Prix du meilleur Plan de Vigilance / réponse à la consultation européenne sur le devoir de vigilance - FIR, 11 février 2021
- Animation d'un petit-déjeuner : "Risques climatiques et incidences négatives en matière de durabilité : Comment les transformer en opportunités ? / Disclosure et taxonomie européenne : quelles opportunités pour les investisseurs professionnels ?" - avec JSS Safran Asset Management, 04 mars 2021
- Rédaction de l'article "Règlement européen Disclosure et assurance, un nouveau cap dans la gestion des risques d'investissement" - Revue Risques, mars 2021
- Webinaire "Lutte contre le réchauffement climatique et achats responsables" - GT "Lutte contre le réchauffement climatique", ObsAR, 07 avril 2021
- Jury des Cérémonies Instit Invest, remise du Prix Gestion des Risques - AGEFI, 13 avril 2021





06.

**ANNEXES**

## 06.01 LISTE DES ODD

ODD	Libellés
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

## 06.02 TABLE DE CORRESPONDANCE ENTRE NOS INDICATEURS ESG, CEUX DU GRI ET LES ODD

Axes stratégiques	Leviers d'action	Indicateurs	Objectif à fin EX22	GRI	ODD Kompas
Proposer des offres « responsables » à la clientèle	Apporter des solutions aux 4 transitions	Nombre d'offres « responsables »	> 3	102-20	NA
	Accompagner les clients dans leur performance durable	Nombre de missions RSE	> 10/an	NA	NA
		Chiffres d'affaires missions RSE	> 500 K€/an	NA	NA
	Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients	Nombre d'adhésions initiatives	> 10	102-13	NA
Déployer la RSE auprès de nos parties prenantes	S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale	Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles)	Rester > 20 %	102-35 201-1	NA 2, 5, 7, 8, 9
		Meilleures pratiques de paiement fournisseurs	80 % de paiement > 20 j	NA	NA
		Index égalité femmes / hommes	> 90	405-2	5, 8, 10
		% de femmes au Comex	15 %	102-22 102-24 405-1	5, 1v6 5, 16 5, 8
		% du capital détenu par les salariés	57 %	NA	NA
		Renouvellement du label Diversité	< 2022	102-13	NA
	Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes	Kg de papier consommé / personne	< 10 kg	301-1	8, 12
		Consommation d'eau / collaborateur	Réduction de 5 % / an	303-5	NA
		Émissions de GES / collaborateur	Réduction de 5 % / an	305-1 305-2 305-3 305-4 305-5	3,12, 13, 14, 15 3,12, 13, 14, 15 3,12, 13, 14, 15 13, 14, 15 13, 14, 15
	Contribuer collectivement à faire avancer et à promouvoir des causes d'intérêt général	Montant réservé au mécénat d'entreprise	Augmentation par rapport à N-1	203-1	2, 5, 7, 9, 11
		Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Échiquier	Augmentation > 1 000 / an	203-1 413-1	2, 5, 7, 9, 11
		Nombre de prises de parole (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisées dans l'année	> 5 événements	102-12	NA



---

14 rue d'Ouessant - 75015 PARIS  
01 78 09 88 00  
[a2consulting.fr](http://a2consulting.fr)