

DÉCLARATION
DE
PERFORMANCE
EXTRA-FINANCIÈRE



**Déclaration de performance
extra-financière**

EXERCICE 22 (données de septembre 2021 à août 2022)



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/>).



SOMMAIRE

01. PRÉSENTATION DU GROUPE A2 CONSULTING 5

01.01	Activité	6
01.01.01	Fiche d'identité	6
01.01.02	Chiffres-clés	7
01.01.03	Offre de services responsable	7
01.02	Organisation	8
01.02.01	Développement et croissance	8
01.02.02	Équilibre du portefeuille clients	8
01.02.03	Modèle d'actionnariat à orientation professionnelle	9
01.02.04	Partage de la valeur ajoutée	10
01.03	Gouvernance	11
01.03.01	Gouvernance d'A2	11
01.03.02	Gouvernance RSE	13
01.04	Contexte	14
01.04.01	Matrice des enjeux sectoriels (activités de conseil)	14
01.04.02	Grandes tendances du marché du conseil 2021-2022	15

02. PRINCIPES DIRECTEURS 17

02.01	Engagements d'A2 Consulting	18
02.01.01	Raison d'être	18
02.01.02	Principes de RSE	18
02.01.03	Notre place dans l'écosystème	20
02.02	Stratégie globale de l'entreprise	26
02.02.01	Notre modèle d'affaires (synthèse)	26
02.02.02	Notre stratégie	29
02.02.03	Nos leviers d'actions, indicateurs et objectifs	29
02.03	Les composantes de notre modèle d'affaires	33
02.03.01	Cartographie des parties prenantes	33
02.03.02	Matrice de matérialité	35
02.03.03	Capitaux (entrants)	36
02.03.04	Chaîne de production et leviers opportunités/risques	39
02.04	Risques stratégiques	40

03. OBJECTIFS ET RÉSULTATS 41

03.01	Axe 1 : proposer des offres responsables à nos clients	42
03.01.01	Axe 1 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape	42
03.01.02	Axe 1 : actions menées	42
03.02	Axe 2 : déployer la RSE auprès de nos parties prenantes	44
03.02.01	Axe 2 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape	44
03.02.02	Axe 2 : indicateurs complémentaires	44
03.02.03	Axe 2 : actions menées	45
03.02.04	Actions environnementales	48
03.03	Axe 3 : contribuer collectivement à l'avancement et la promotion des pratiques de la RSE	50
03.03.01	Axe 3 : principaux indicateurs, objectifs et point d'étape	50
03.03.02	Axe 3 : actions menées	50

04. ANNEXES 53

04.01	Notre démarche d'intégration des enjeux de développement durable dans la stratégie globale de l'entreprise	54
04.02	Liste des ODD	54
04.03	Table de correspondance entre nos indicateurs ESG, ceux du GRI et les ODD	56

01.

**PRÉSENTATION
DU GROUPE
A2 CONSULTING**

01.01 ACTIVITÉ

01.01.01 Fiche d'identité

A2 A2 CONSULTING

CABINET DE CONSEIL EN ORGANISATION ET MANAGEMENT

 Création : 2000	 Forme juridique : SAS
 Président-fondateur : Jacques SCHRAMM	 Basé à : Paris XV

UNE FILIALE : ASEA, AGENCE D'ACHATS RESPONSABLES

 2 salariés, 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



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 :



*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). Asea et A2 Consulting bénéficient de leurs réseaux d'influence respectifs afin de mieux partager les bonnes pratiques auprès des organisations professionnelles.

La mise en place d'une charte de déontologie entre les deux structures permet de sécuriser les offres proposées à nos clients et la délimitation nécessaire entre audit et conseil.

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€)

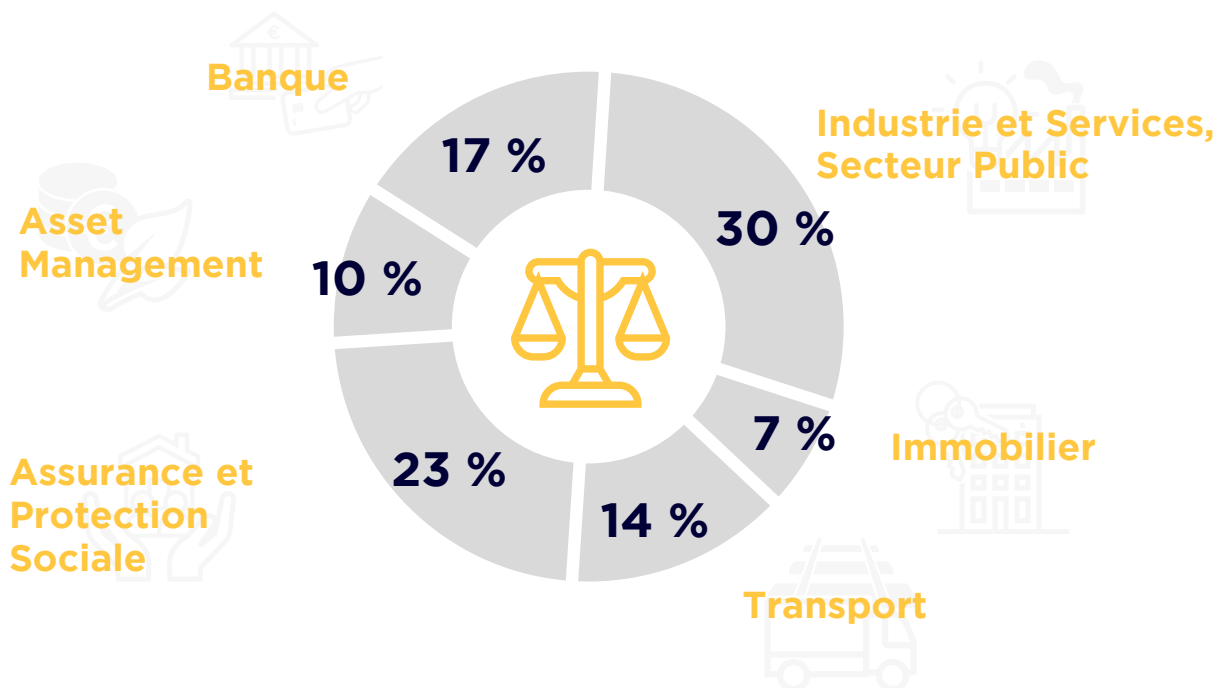


01.02.02 Équilibre du portefeuille clients

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 17 % de notre activité, ce qui garantit l'indépendance économique d'A2 Consulting et sécurise notre modèle de croissance.

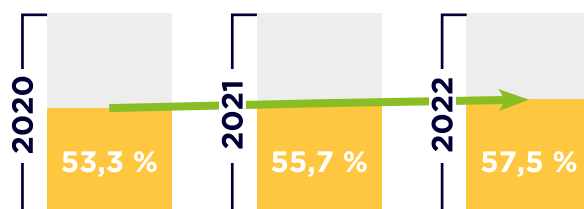
Ces chiffres attestent du succès de la stratégie de croissance du cabinet fondée sur six idées fortes : répartition des risques clients, consolidation, développement, ambitions, agrandissement de l'équipe et notoriété.

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.

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 3,9 - 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 20,2 % de la rémunération brute totale d'un collaborateur (hors primes individuelles) et 9,7 % 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. 02.01.01 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.

01.03 GOUVERNANCE

01.03.01 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.

RÉPARTITION DES POPULATIONS :

Nombre de salariés / Nombre de membres ⁽¹⁾	79,2%
Nombre de femmes / Nombre de membres	20,8%
Nombre de représentants d'actionnaires minoritaires ⁽²⁾ / Nombre de membres	41,7%
Nombre d'administrateurs indépendants / Nombre de membres	12,5%

(1) : membres de l'Assemblée Générale

(2) : les actionnaires minoritaires sont les Directeurs Associés et les Administrateurs indépendants

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 Allevar, 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 (parti en cours d'EX22)

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



François DERMAY

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, Exton 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

01.03.02 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).

Depuis 2019, le Groupe de Travail RSE (GT RSE) permet de 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 Directrice 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 22 :

- 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
- Élargissement du dispositif de tri et de recyclage
- 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.

MEMBRES DU GT RSE

 Jacques SCHRAMM Président <i>Expert Achats Responsables</i>	 Patrick VIALLANEX Associé <i>Expert ESG</i> <i>Pilote démarche RSE en transversal</i>
 Yann de SAINT MELEUC Associé <i>Responsable du pôle Asset Management</i>	 Lise LE GAL Directrice Communication <i>Valorisation de la démarche RSE</i>

+ COLLABORATEURS VOLONTAIRES

01.04 CONTEXTE

01.04.01 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.

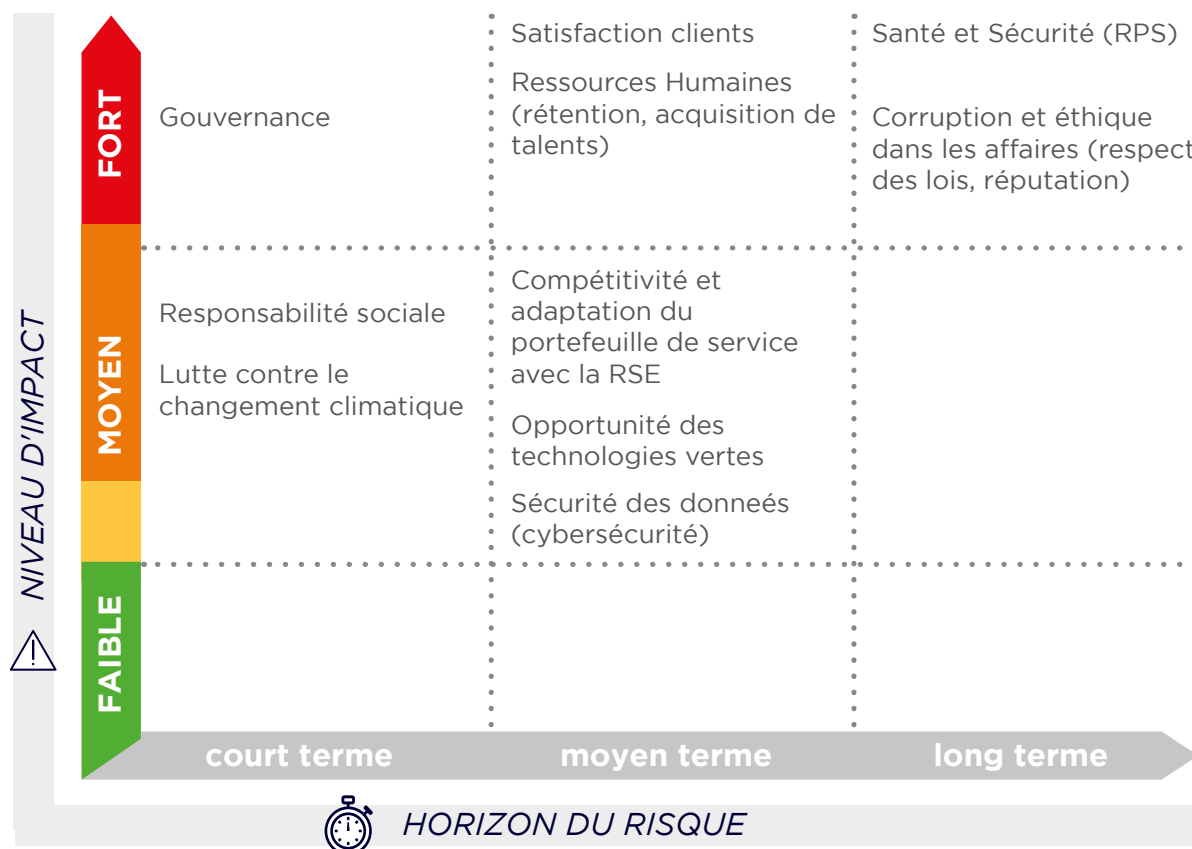
Les enjeux Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) prioritaires (ie, à impact fort) de cette activité sont :

- 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



01.04.02 Grandes tendances du marché du conseil 2021-2022

L'ère post-Covid a vu le retour d'une croissance forte des cabinets de conseil, avec un effet de rattrapage des missions et projets qui n'avaient pas pu aboutir. Cette tendance a par ailleurs été renforcée par d'importants besoins en transformation côté clients. Ainsi, le conseil en stratégie et management enregistrait une croissance de 11,5 % en 2021¹.

On observe toutefois que l'intensité de la croissance varie sensiblement d'un type d'acteur à l'autre : les cabinets de taille moyenne réalisent la plus belle performance, pendant que les majors et les petits cabinets ont enregistré une croissance presque moitié moins importante.

Les trois principaux leviers de croissance / opportunités identifiés sur la période étaient alors :



Les taux de turnover et d'attrition, qui étaient stables en 2020, voire en recul pour certains, ont enregistré en 2021 d'importantes augmentations, allant jusqu'à 11 points de plus pour le taux d'attrition des Consultants Senior. Traditionnellement une population assez courtisée,

¹ Source : Syntec Conseil "Étude 2022 : Le conseil, enjeux d'aujourd'hui, orientations pour demain"

les Consultants Senior creusent nettement l'écart avec les autres grades et exercent ainsi une forte pression sur les ressources. Les cabinets subissent cette volatilité des talents et peinent à stabiliser leur population. Par ailleurs, le recrutement de profils très spécialisés, experts dans leur domaine, reste une difficulté majeure sur le marché.

Afin d'ouvrir leurs horizons et d'enrichir leur vivier de recrutement, de nombreux cabinets de conseil tendent vers la diversification des profils : les écoles cibles ne sont plus les seules sources d'opportunités et l'on voit de plus en plus de recrutements dans des parcours différents voire totalement éloignés du conseil. Les acteurs appliquent également de nouvelles politiques diversité plus inclusives qui ouvrent les portes du marché à un plus grand nombre d'individus. Les jeunes en formation bénéficient quant à eux d'un regain d'intérêt pour les parcours en alternance, qui ont fini par séduire les cabinets de conseil.

Il est donc nécessaire désormais d'adapter l'approche candidat d'une part mais aussi le bien-être collaborateurs, pour répondre aux nouvelles attentes de ces nouveaux publics.

De leur côté, les clients recherchent une relation plus collaborative, qui leur apporte également du business additionnel. La dimension conseil doit se réinventer, en adaptant notamment les modes d'organisation (régie/forfait) ou de rémunération des gros projets. Les expertises doivent se renforcer et entraîner une augmentation des tarifs sur des offres pointues.

Enfin, les thématiques liées à la RSE confirment leur ancrage dans les stratégies des cabinets de conseil qui sont désormais 62 % à avoir intégré la RSE à leurs pratiques business. Les questions de réputation et de raison d'être peuvent avoir un impact important sur les capacités d'un cabinet à recruter mais aussi à décrocher certaines missions ou référencements ; en effet, les clients sont de plus en plus exigeants en la matière et s'enquêtent des démarches des cabinets de conseil avec plus de conviction qu'auparavant, ainsi que d'indispensables éléments de preuve.

Bien que la nature de prestation intellectuelle permette de peu polluer, d'importants enjeux de responsabilité notamment écologique reposent sur les déplacements et l'empreinte immobilière des cabinets de conseil. Des actions collectives doivent être menées.



Données issues de l'étude annuelle du marché du conseil - Édition 2022, Syntec Conseil (<https://syntec-conseil.fr/actualites/le-marche-du-conseil-en-france-2021-2022/>)

02.

**PRINCIPES
DIRECTEURS**

02.01 ENGAGEMENTS D'A2 CONSULTING

02.01.01 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.

02.01.02 Principes de RSE

02.01.02.01 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.

02.01.02.02 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

02.01.02.03 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)

Principes directeurs des Nations-Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme (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

02.01.02.04 *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.

02.01.02.05 *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.

02.01.02.06 *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.

02.01.03 **Notre place dans l'écosystème**

02.01.03.01 *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'Afnor « Les Achats Responsables en 100 questions »), 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 et ateliers.

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) ; 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.

02.01.03.02 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. C'est

ainsi que les équipes ont préparé en EX22 la tenue du deuxième Baromètre ISO 20400 en novembre 2022, en collaboration avec l'Afnor et l'ObsAR, qui accueillera des acteurs internationaux.

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 et l'ObsAR. L'intégration de cette structure au groupe A2 Consulting renforce notre démarche de diffusion des bonnes pratiques et d'impact positif sur le marché.

02.01.03.03 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	octobre 2022
Indice Synopia de la Performance Responsable	3,4/4		septembre 2022
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

Organisme	Note globale	Informations complémentaires	Date de la dernière évaluation
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.

02.01.03.04 Labels et chartes

	<p>LABELLISÉ</p> <p><i>Happy Index®/AtWork - label ChooseMyCompany (2019, 2020, 2021, 2022)</i></p>
	<p>MEMBRE</p> <p><i>Syntec Conseil</i></p>
	<p>SIGNATAIRE</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Signataire de la Charte de la Diversité</i> - <i>Signataire du Code de déontologie - Syntec Conseil</i> - <i>Signataire de la Charte du dirigeant responsable - Syntec Conseil (document édité en avril 2020 dans le contexte de crise sanitaire Covid-19)</i>

02.01.03.05 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.

02.01.03.06 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
- 2021 : Orange, prix du meilleur plan de vigilance - Air Liquide, prix de la meilleure progression

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 media.

Fondation l'Échiquier de la Réussite



Sous l'égide de la Fondation de France

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



jusqu'à

30 000
jeunes

formés par an

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

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

- **Politiquement** : compte-tenu de ses missions de service public (lutte contre l'échec scolaire, contre les incivilités, intégration des jeunes / usage du français pour les

jeunes issus de l'immigration, etc.) et des objectifs du « plan sciences » (améliorer le niveau en mathématiques)

- **Qualitativement** : les retours des professeurs, des jeunes et des parents d'élèves sont très positifs
- **Quantitativement** : nous pouvons estimer que les projets aidés par notre Fondation depuis sa création **permettent de former désormais entre 20 et 30 000 jeunes par an**

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

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

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.

02.02 STRATÉGIE GLOBALE DE L'ENTREPRISE

02.02.01 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.



Le « Programme de développement durable à l'horizon 2030 de l'ONU² » et les « Objectifs de Développement Durable » (ODD)³ 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 sociétale⁴ :

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

² Ce programme vise à mettre fin à toutes les formes de pauvreté, combattre les inégalités et s'attaquer aux changements climatiques de manière inclusive

³ 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 ».

⁴ Voir la section sur nos actions, indicateurs et objectifs

02.02.02 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

02.02.03 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
01 Proposer des offres « responsables » à la clientèle	Apporter des solutions aux 4 transitions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'offres « responsables » 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ > 3
	Accompagner les clients dans leur performance durable	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de missions RSE ▪ Chiffres d'affaires missions RSE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ > 10 /an ▪ > 500 K€/an
	Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'adhésions initiatives 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ > 10
02 Déployer la RSE auprès de nos parties prenantes	S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles) ▪ Meilleures pratiques de paiement fournisseurs ▪ Index égalité professionnelle femmes / hommes ▪ % du capital détenu par les salariés ▪ % de femmes au Comex ▪ Renouvellement du label Diversité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rester > 20 % ▪ 80 % de paiement dans des délais très courts (<20 jours) ▪ > 90 ▪ 57 % ▪ 15 % ▪ < 2022
	Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kg de papier consommé par personne ▪ Consommation d'eau par collaborateur ▪ Émissions de GES par collaborateur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ < 10 kg ▪ Réduction de 5 %/an ▪ Réduction de 5 %/an
03 Contribuer collectivement à faire avancer et à promouvoir des causes d'intérêt général	Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montant réservé au mécénat d'entreprise ▪ Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Echiquier 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation par / n-1 ▪ Augmentation > 1 000/an
	Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'évènements (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisés dans l'année 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5

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)⁵ et faisons le lien avec les ODD concernés par nos actions⁶.

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



⁵ 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)

⁶ La table de correspondance entre nos indicateurs ESG, la classification des GRI est les ODD figure en Annexe de ce document.

02.03 LES COMPOSANTES DE NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

02.03.01 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 :



ADMISTRATEURS ET ACTIONNAIRES DIRIGEANTS

- Stratégie
- Solidité financière / Dividendes
- Développement économique
- Pérennité de l'entreprise
- Motivation des collaborateurs au travail
- Motivation par l'Épargne 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)

02.03.02 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

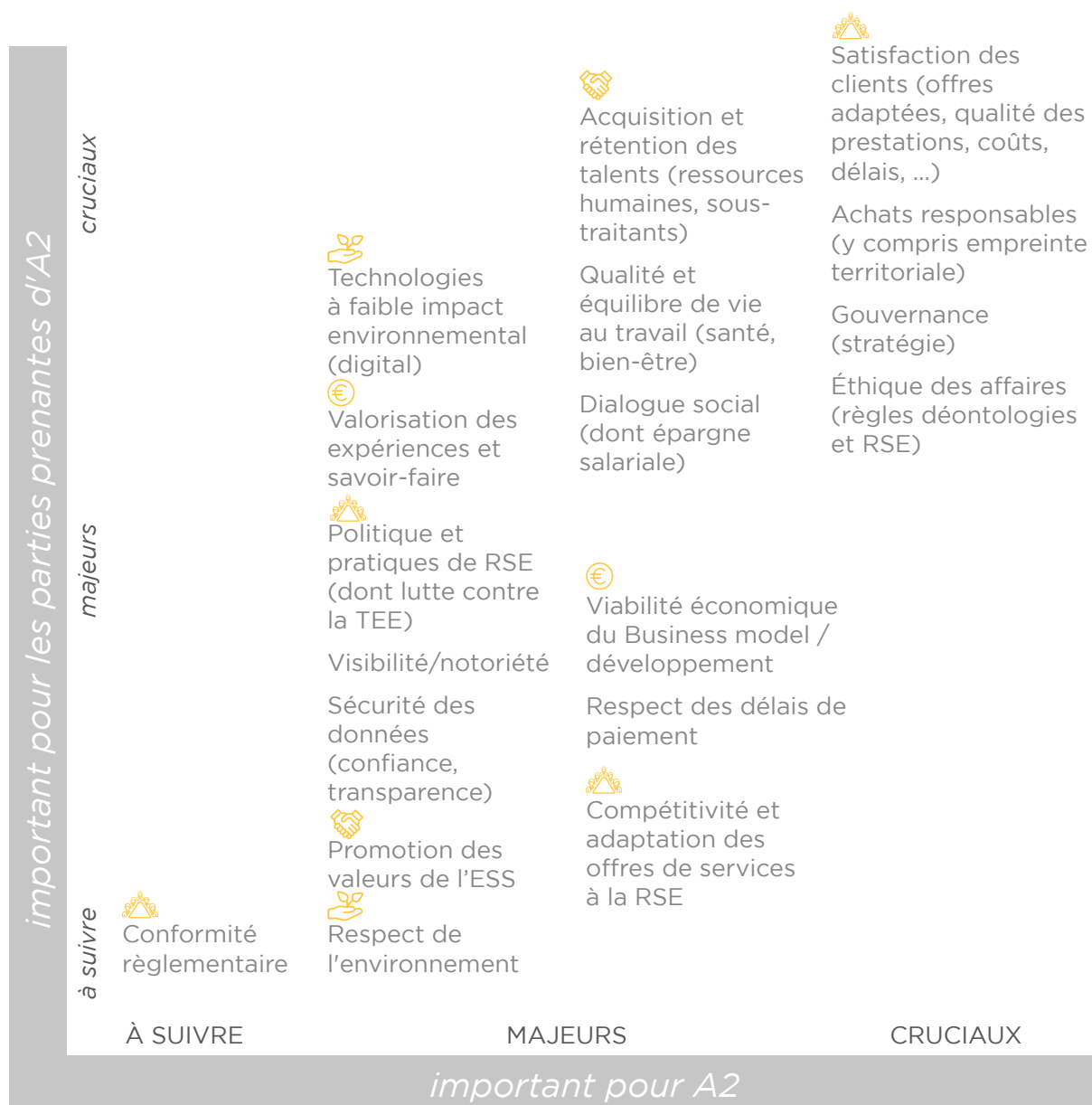
Enjeux à suivre de près, pouvant constituer une opportunité ou un risque pour A2

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 Sociale / Sociétale



Enjeu à dominante Économique



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).

02.03.03 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.

02.03.04 Chaîne de production et leviers opportunités/risques

Conformément au modèle de Porter et Kramer⁷ (2006), notre chaîne de valeur repose sur des « activités prioritaires » et des « activités support » :

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

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 ».

⁷ Porter et Kramer, « The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility », Harvard Business Review, décembre 2006

02.04 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.

03.

**OBJECTIFS
ET RÉSULTATS**

03.01 AXE 1 : PROPOSER DES OFFRES RESPONSABLES À NOS CLIENTS

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

LEVIERS STRATÉGIQUES	PRINCIPAUX INDICATEURS	OBJECTIFS FIN EX22	ÉTAT FIN EX22
Apporter des solutions aux 4 transitions	▪ Nombre d'offres « responsables »	▪ > 3	▪ 11
Accompagner les clients dans leur performance durable	▪ Nombre de missions RSE ▪ Chiffres d'affaires missions RSE	▪ > 10/an ▪ > 500 K€/an	▪ 84 ▪ 977 K€
Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients	▪ Nombre d'adhésions initiatives	▪ > 10	▪ 11

03.01.02 Axe 1 : actions menées

03.01.02.01 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

03.01.02.02 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)
- Groupes de travail (Pacte PME)
- Indice de performance responsable (Synopia)

03.02 AXE 2 : DÉPLOYER LA RSE AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

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

LEVIERS STRATÉGIQUES	PRINCIPAUX INDICATEURS	OBJECTIFS FIN EX22	ÉTAT FIN EX22
S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles) ▪ Meilleures pratiques de paiement fournisseurs ▪ Index égalité professionnelle femmes / hommes ▪ % du capital détenu par les salariés ▪ % de femmes au Comex ▪ Renouvellement du label diversité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rester > 20 % ▪ 80 % dans des délais très courts (<20 jours) ▪ > 90 ▪ 57 % ▪ 15 % ▪ < 2022 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 20,3 % ▪ 70 % ▪ 93 ▪ 57,5 % ▪ 16 % ▪ -
Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kg de papier consommé par personne ▪ Consommation d'eau par collaborateur ▪ Émissions de GES par collaborateur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ < 10 kg ▪ Réduction de 5 %/an ▪ Réduction de 5 %/an 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1,4 kg ▪ - 17,3 % ▪ -7,75 %*

*Ce chiffre est la moyenne des postes Déplacements, Achats, Energies, Immobilisations de notre Bilan Carbone.

03.02.02 Axe 2 : indicateurs complémentaires

> **RATIO DE PÉRENNITÉ DE L'EMPLOI : 98,5 %**

NB : les contrats non CDI sont des contrats d'apprentissage.

> **ACCESSIBILITÉ DU CAPITAL AUX SALARIÉS**

% valeur préférentielle des actions cédées aux salariés / salaires bruts. A2 Consulting protège la valeur de ses actions de la spéculation pour permettre en théorie à tous les salariés d'accéder au capital.

> **% DE SALARIÉS ACTIONNAIRES / NOMBRE D'ACTIONNAIRES : 80 %**

> **TAUX DE DÉPART : 36,2 %**

Les années Covid nous ont permis d'enregistrer des taux de départ très faibles (9 % en 2020) et nous estimons que ce chiffre est une forme de "rattrapage" des années précédentes. A2 Consulting prévoit de se donner une cible en la matière.

> **TAUX D'ABSENTÉISME : 2,61 %**

Le métier de conseil d'A2 Consulting est naturellement faible en accidents du travail mais nous faisons partie des cabinets avec le plus faible taux d'absentéisme du marché.

> **RATIO D'INTENSITÉ CARBONE (EN % DU CA GLOBAL) : 0,011 %**

Ce taux était, les années précédentes, plutôt inférieur à 0,010 % mais nous avons fait le choix sur cet exercice d'un déplacement en avion après 3 ans sans séminaire.

03.02.03 Axe 2 : actions menées

03.02.03.01 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.

03.02.03.02 Enquête satisfaction fournisseurs

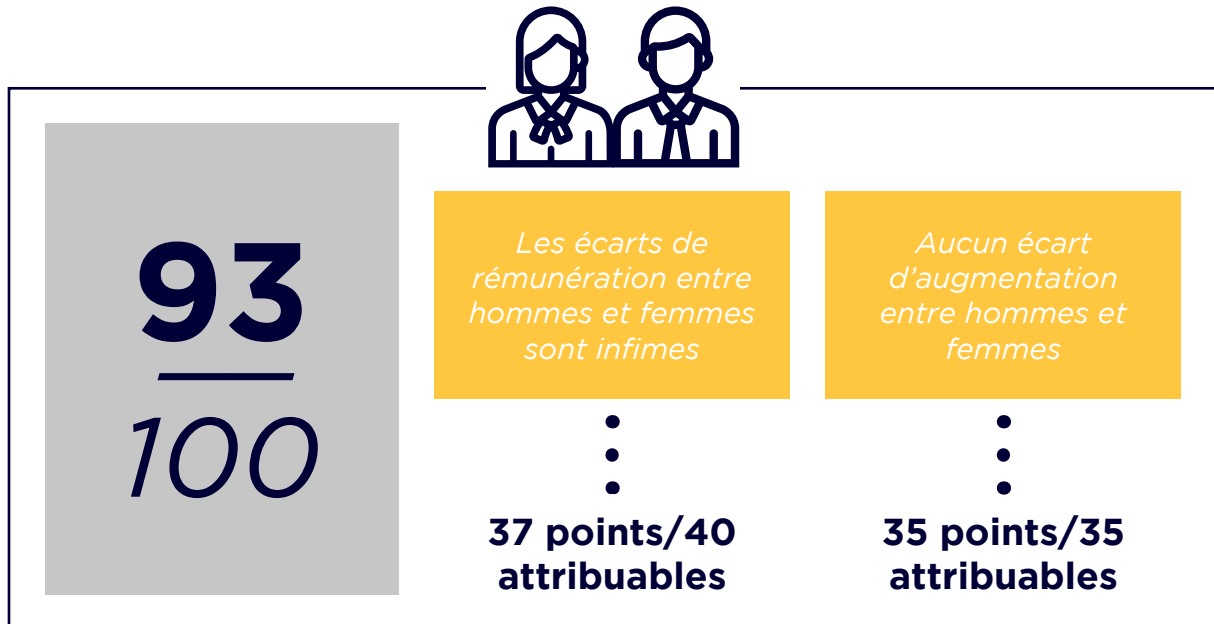
Initiée dans l'objectif de mesurer la satisfaction de nos fournisseurs, cette enquête est désormais un rendez-vous annuel permettant à nos prestataires d'exprimer leurs éventuelles sources d'insatisfaction. Nous interrogeons les prestataires avec lesquels nous avons travaillé au cours de l'année, sur différentes thématiques : délais de paiement, gestion des éventuels litiges, charge administrative, visibilité, etc.

A2 Consulting est fier d'obtenir la très bonne note de 3,8/4 à la question « Au global, comment jugez-vous la relation avec l'entreprise évaluée ? »

03.02.03.03 Index égalité professionnelle femmes-hommes

Comme chaque année, nous avons procédé au calcul de notre index égalité professionnelle femmes- hommes, comme nous le demandait la loi. Notre index est à 93 / 100 pour l'exercice 22, ce qui nous positionne parmi les meilleurs du marché et représente une progression d'1 point 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.

03.02.03.04 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 arbitrés 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.)

03.02.03.05 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 4 collaborateurs qui bénéficient du dispositif.

03.02.03.06 *Télétravail*

Suite à la mise en place du télétravail lors de la crise Covid, nous avons pris soin de concevoir une charte de télétravail permettant d'encadrer les pratiques, afin de responsabiliser et sécuriser les collaborateurs. Entrée en vigueur en janvier 2022, cette charte se veut volontaire et moderne et elle offre une grande autonomie à nos équipes.

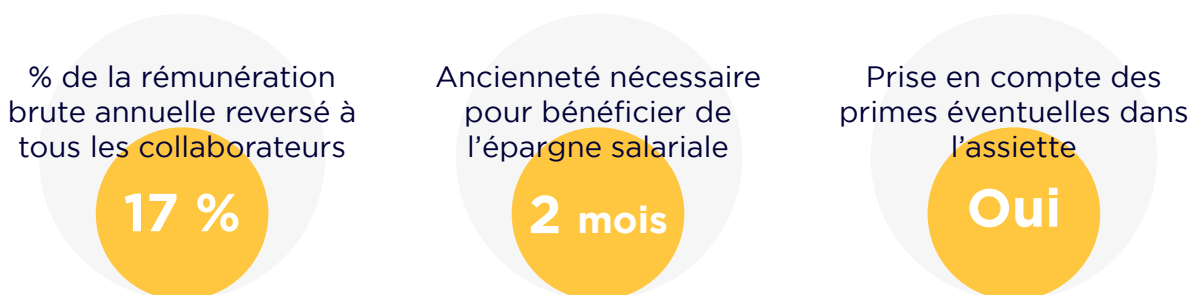
La Direction a également choisi de dédommager une partie des frais engendrés par les jours de télétravail ainsi que de participer à l'achat d'équipements nécessaires (écran d'ordinateur, siège de bureau et casque-micro).

Par ailleurs, 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.

03.02.03.07 *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.

03.02.03.08 Enquête bien-être collaborateurs

Depuis 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	2022	2021
Développement professionnel (sentir que l'on est à la bonne place, être en phase avec son poste et ses responsabilités)	79 %	63,7 %
Environnement stimulant (bénéficier d'un environnement de travail bienveillant favorisant l'intégration de chacun et un esprit de collaboration)	80,5 %	67,1 %
Motivation & Management (développer l'envie d'atteindre des objectifs ambitieux)	82,6 %	65,4 %
Salaire & Reconnaissance (se sentir valorisé dans sa contribution)	70,8 %	59,8 %
Fierté (appartenir à une organisation à laquelle on adhère et que l'on recommande)	84,6 %	64,1 %
Plaisir / Fun (prendre du plaisir, à la fois dans ses responsabilités mais aussi dans les relations humaines développées)	85,1 %	67,5 %

03.02.04 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 pas de séminaire d'entreprise tous les ans, afin de limiter les déplacements massifs et nous privilégions les déplacements en train ou en bus. En octobre 2022 nous avons toutefois fait le choix d'un déplacement en avion, après 3 ans sans séminaire d'entreprise.

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 MapLab. 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.

Généralisation du tri

Nos bureaux étaient équipés de poubelles à papier et le tri des gobelets en plastique était organisé. Les capsules utilisées pour le café bénéficiaient également d'un circuit de recyclage.

Depuis 2022, nous avons mis en place le tri des autres matériaux au sein de nos locaux : nous avons ajouté à notre dispositif une poubelle à verre ainsi qu'un bac à papiers, cartons, plastiques, etc.

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 correctives 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 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

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

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

LEVIERS STRATÉGIQUES	PRINCIPAUX INDICATEURS	OBJECTIFS FIN EX22	ÉTAT FIN EX22
Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général	<ul style="list-style-type: none"> Montant réservé au mécénat d'entreprise Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Echiquier 	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation par / N-1 Augmentation > 1 000/an 	<ul style="list-style-type: none"> Stable 1 250 échiquiers distribués
Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'évènements (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisés dans l'année 	<ul style="list-style-type: none"> 5 	<ul style="list-style-type: none"> 6

03.03.02 Axe 3 : actions menées

03.03.02.01 Promotion des Achats Responsables

Cela fait bientôt 15 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.

Les équipes A2 Consulting ont travaillé cette année à l'organisation d'une nouvelle édition de ce Baromètre ISO 20400, prévue en novembre 2022.

A2 Consulting et Asea ont également participé à l'écriture d'un ouvrage collectif édité par l'Afnor : "Les Achats Responsables en 100 questions".

Travaux à l'international

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

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

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.

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 et jusqu'à 10 jours pour les plus fragiles de nos fournisseurs.

Dans ce cadre, nous candidatoons régulièrement 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.

03.03.02.02 Prix du meilleur Plan de Vigilance

Le troisième Prix du meilleur Plan de Vigilance a été remis pour l'année 2022 à Orange, et celui de la meilleure progression à Air Liquide. Pour plus d'informations sur cet événement, voir chapitre **02.01.03.06 Initiatives**.

03.03.02.03 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.

MONTANT DES RESSOURCES ALLOUÉES HT + VALORISATION DU TEMPS PASSÉ = ENTRE 0,3 ET 0,5 % DU CA GLOBAL

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.

Ateliers du Féminisme Populaire

Fondée par Bouchera AZZOUZ, essayiste et réalisatrice de documentaires, cette association

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 2022 pour les Apprentis d'Auteuil.

03.03.02.04 Publications et prises de parole

- ObsAR, "Gestion des risques climatiques et achats responsables", 24 septembre 2021
- Co-rédaction d'un livre sur les achats responsables "100 questions pour comprendre et agir - Les achats responsables - Mise en œuvre de la norme ISO 20400", éditions AFNOR, octobre 2021
- Assemblée Nationale, Audition Mission Potier sur la Loi sur le Devoir de vigilance, 6 janvier 2022
- FIR-A2, 4^{ème} édition du Prix du meilleur Plan de Vigilance, 24 janvier 2022
- ObsAR, "Tour d'horizon des exigences réglementaires & référentiels en termes de reporting RSE et conséquences pour les acheteurs " ; Groupe de Travail Décarbonation / Commission Reporting, 25 janvier 2022
- ISST-CFDT, intervention "Les bonnes pratiques de plans de vigilance, labels de l'investissement, politiques de vote", 8 février 2022
- Pacte PME, intervention formation professionnelle Destination RSE "Saisir les opportunités associées au nouveau cadre politique, institutionnel et juridique renforcé en matière de développement durable", 15 juin 2022
- HEC Alumni, organisation d'une conférence sur la décarbonation des achats HEC Supply chain : "Lutter contre le réchauffement climatique, quels enjeux pour les achats ? ", 28 juin 2022

04.

ANNEXES

04.01 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 durable⁸. Le concept du « Integrated Reporting Framework » est promu par l'IIRC (International Integrated Reporting Council)⁹, 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 ESG¹⁰ » 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.

04.02 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

⁸ Au sens de la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans le cadre de nos activités économiques

⁹ <https://integratedreporting.org/>

¹⁰ 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).

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

04.03 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	Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général	Montant réservé au mécénat d'entreprise	Augmentation par rapport à N-1	203-1
Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Échiquier			Augmentation > 1 000 / an	203-1 413-1	2, 5, 7, 9, 11
Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale		Nombre de prises de parole (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisées dans l'année	> 5 événements	102-12	NA



14 rue d'Ouessant - 75015 PARIS
01 78 09 88 00
a2consulting.fr