



# DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

EXERCICE 24 (données de septembre 2023 à août 2024)



*Bien qu'A2 Consulting ne soit pas dans l'obligation de produire une « Déclaration de Performance Extra-Financière », ce rapport est conforme au « Décret n°2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n°2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises » ; il a été établi en s'appuyant sur le cadre de référence international de l'Integrated Reporting Framework (<https://integratedreporting.org>).*

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

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



# 66 L'ÉDITO

L'exercice 24 a apporté son lot de défis aux marchés économiques et celui du conseil n'a pas fait figure d'exception. Alors que les premières estimations étaient encourageantes, il nous a fallu réviser nos objectifs à la baisse et arbitrer différemment les projets de l'entreprise.

Au cœur d'une situation internationale à risque, d'un contexte politique français tendu et d'un marché du conseil hétérogène, il est resté pour A2 Consulting l'évidence de continuer à protéger les emplois, à maîtriser les impacts sur les rémunérations variables collectives, à poursuivre une démarche sociale volontariste ainsi qu'à renforcer ses engagements en matière d'environnement et de responsabilité sociétale au sens large.

Les travaux menés dans le cadre de notre plan à 3 ans, qui soutient un développement sécurisé et le soin de nos équipes au cœur du projet d'entreprise, ont été portés par une animation interne dynamique et l'implication des équipes.

A2 Consulting poursuit son objectif d'être **une entreprise résiliente, responsable et tournée vers la durabilité de son écosystème.**

La volonté du cabinet de rester dynamique et tourné vers l'avenir s'est exprimée dans une croissance externe réalisée en mars 2024 : le rachat de la société [Fræris](#), experte en actuariat. L'activité de Fræris complète tout à fait le spectre d'intervention d'A2 Consulting, fortement impliqué dans le secteur de l'assurance et de la protection sociale depuis sa création, avec une dimension de prévention des risques sociaux et environnementaux. L'intégration des équipes, la rationalisation des fonctions et des dépenses ainsi que la construction de notre collaboration business auprès de nos clients a été une étape importante de cet exercice 24 et les ajustements sont toujours en cours depuis.

Jacques SCHRAMM  
Président fondateur

# SOMMAIRE

## LES MARQUEURS FORTS DE NOTRE DÉMARCHE RSE 6

## PRÉSENTATION DU GROUPE 8

### 01.01 Activité 9

- 01.01.01 Fiche d'identité 9
- 01.01.02 Chiffres-clés 10
- 01.01.03 Offre de services responsable 10

### 01.02 Organisation 12

- 01.02.01 Développement et croissance : gestion prudente du risque 12
- 01.02.02 Équilibre du portefeuille clients 12
- 01.02.03 Modèle d'actionariat à orientation professionnelle 13
- 01.02.04 Partage de la valeur ajoutée 13

### 01.03 Gouvernance 14

- 01.03.01 Gouvernance d'A2 14
- 01.03.02 Gouvernance RSE 16

## STRATÉGIE 18

### 02.01 Fondements de notre stratégie RSE 19

- 02.01.01 Raison d'être 19
- 02.01.02 Principes Directeurs 19

### 02.02 Engagements aux grands principes nationaux et internationaux 24

- 02.02.01 Adhésions et chartes 24
- 02.02.02 Notre place dans l'écosystème 25

### 02.03 Notre stratégie 30

### 02.04 Notre modèle d'affaires (synthèse) 30

- 02.04.01 Cartographie des parties prenantes 33
- 02.04.02 Capitaux (entrants) 34
- 02.04.03 Chaîne de production et leviers opportunités/risques 36
- 02.04.04 Notre stratégie formalisée en 3 axes 37
- 02.04.05 Stratégie : Cibles et objectifs 38

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>■</b> | <b>ACTIONS ET RÉSULTATS</b>   | <b>39</b> |
|          | <b>03.01 Actions et éléments de process en place</b>  | <b>40</b> |
|          | 03.01.01 Commercialisation d'offres responsables  | 40        |
|          | 03.01.02 Relations fournisseurs responsables  | 41        |
|          | 03.01.03 Actions sociales   | 41        |
|          | 03.01.04 Actions environnementales  | 44        |
|          | 03.01.05 Promotion des Achats Responsables  | 45        |
|          | 03.01.06 Actions sociétales : Bénévolat et mécénat de compétences   | 47        |
|          | 03.01.07 Prises de parole publiques   | 47        |
|          | <b>03.02 Résultats Quantitatifs</b>   | <b>48</b> |
|          | 03.02.01 Avancement de nos objectifs à moyen terme, inclus dans notre stratégie   | 48        |
|          | 03.02.02 Indicateurs suivis par EcoVadis  | 50        |
|          | <b>03.03 Résultats Qualitatifs</b>  | <b>52</b> |
|          | <b>03.04 Performance : tableau récapitulatif</b>  | <b>52</b> |
| <b>■</b> | <b>ANNEXES</b>  | <b>53</b> |
|          | <b>04.01 Notre démarche d'intégration des enjeux de développement durable dans la stratégie globale de l'entreprise</b> | <b>54</b> |
|          | <b>04.02 Liste des ODD</b>  | <b>54</b> |
|          | <b>04.03 Table de correspondance entre nos indicateurs ESG, ceux du GRI et les ODD</b>                                  | <b>56</b> |



LES MARQUEURS  
FORTS DE NOTRE  
DÉMARCHE RSE

# LES MARQUEURS FORTS DE NOTRE DÉMARCHE RSE

**PARTAGER LA VALEUR AVEC LES SALARIÉS,**  
en restant au service de leurs intérêts

**AVOIR UN IMPACT POSITIF SUR L'ÉCONOMIE,** en respectant des standards de collaboration élevés

**RÉDUIRE SON IMPACT SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE,** en s'alignant sur l'Accord de Paris



## ÉPARGNE SALARIALE

*En place depuis la création d'A2 Consulting*

Un dispositif assez sécurisé permettant une épargne salariale régulière et conséquente, bien au-delà des standards du marché.

**L'Épargne Salariale représente 2 à 4 fois le montant des dividendes versés.**

Elle est intégrée dans les objectifs annuels : rester au-dessus du ratio de 20 % du montant d'épargne salariale / la rémunération totale versée.



## ACTIONNARIAT SALARIÉ

**99,8 % du capital est détenu par les salariés** ou par des personnes morales exerçant leur activité principale au sein du cabinet.

Les **actions sont cédées à la valeur nette comptable** (décote de 95 % de la valeur du marché), ce qui facilite l'accès au capital pour les salariés.



## DÉLAIS DE PAIEMENT

**A2 Consulting s'organise pour payer les petits fournisseurs à 20 jours** à compter de la réception de la facture.

En comparaison, la loi stipule un paiement à 60 jours net ou 45 fin de mois, et la moyenne en France est de 55 jours.

A2 Consulting est impliqué dans des actions de place pour développer les meilleures pratiques sur le marché (notamment avec Pacte PME).



## PROMOTION DES ACHATS RESPONSABLES

A2 Consulting, via Jacques SCHRAMM son président fondateur, a mené la **présidence des travaux internationaux de rédaction de la norme ISO 20400 avec l'ONU, l'OCDE et 52 pays.**

A2 poursuit la promotion de cette norme et des meilleures pratiques en la matière, au travers différentes actions en lien avec plusieurs parties prenantes, notamment l'Observatoire des Achats Responsables.



## STRATÉGIE BAS CARBONE

Résultats de notre dernier bilan carbone (réalisé chaque année) :

- **6,3 kg CO2 eq par K€ de CA**
- **0,97 t CO2 eq par employé(e)**

En comparaison, la moyenne des bilans des émissions de gaz à effet de serre est de 29 kg CO2 eq par K€ de CA<sup>1</sup>.

La stratégie climat d'A2 Consulting est alignée sur les objectifs scientifiques de l'Accord de Paris et en conformité avec la Stratégie Nationale Bas Carbone.

L'entreprise contribue à des initiatives de lutte contre le réchauffement climatique.



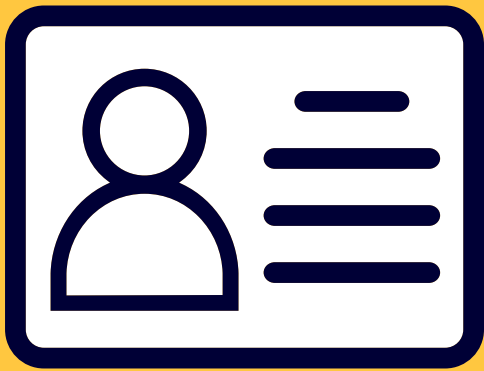
## RESPONSABILITÉ ET RÉSILIENCE

L'entreprise est pilotée pour résister aux crises et **protéger ses parties prenantes des situations critiques.**

Modération de la rémunération des dirigeants au bénéfice de l'équipe, titularisation des jeunes recrues même en temps de crise, accentuation des efforts pour réduire les délais de paiement des petits fournisseurs, maintien de prestations minimales pendant le Covid, etc.

<sup>1</sup> données déclarées par les sociétés de conseil sur la plateforme réglementaire de l'ADEME

# 01



PRÉSENTATION  
DU GROUPE



# 01.01 ACTIVITÉ

## 01.01.01 FICHE D'IDENTITÉ

**A2 CONSULTING**

**CABINET DE CONSEIL EN ORGANISATION ET MANAGEMENT**

 Création : **2000**

 Président-fondateur : **Jacques SCHRAMM**

 Forme juridique : **SAS**

 Basé à : **Paris XV**

**DEUX FILIALES :**

|   |   |
|---|---|
|  <p><b>AGENCE D'ACHATS RESPONSABLES</b></p> <p><b>6</b> salariés<br/>Basée à <b>Nantes</b> (44)<br/><b>1,06 M€</b> de CA en EX24</p> |  <p><b>CABINET D'ACTUARIAT</b></p> <p><b>8</b> salariés<br/>Basée à <b>Paris XV</b><br/><b>1,8 M€</b> de CA en EX24</p> |
|---|---|

A2 Consulting mène **trois grandes typologies de missions** :

### 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

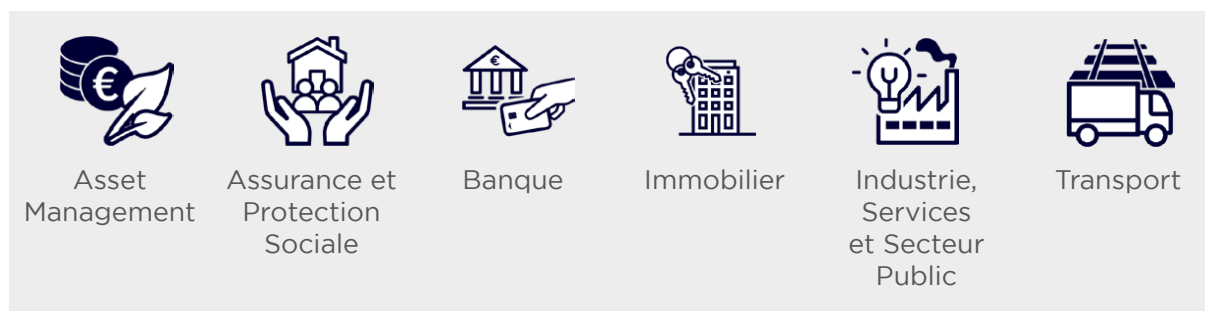
- Pilotage de programmes et PMO
- Transformation sociale et conduite du changement
- Digitalisation des processus clients et métier
- Lean management
- Gouvernance des SI
- Excellence opérationnelle et qualité
- Etc.

### 03

#### AUDIT / ÉVALUATION

- Audits organisationnel et réglementaire
- Externalisation d'audit
- Évaluation label RFAR / ISO 20400
- Etc.

Nous intervenons principalement dans de grandes organisations ou ETI, publiques comme privées, issues de **secteurs d'activité variés** :



## 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 4 piliers, dont certains sont portés par notre filiale Asea, experte en Achats Responsables (voir ci-dessous [en bleu](#)).



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.

## Asea : notre expertise Achats Responsables 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.

Depuis, la structure s'est étoffée et compte aujourd'hui 6 salariés qui seront bientôt rejoints par 3 nouvelles recrues. L'agence affiche une croissance et un développement soutenus et sains qui offrent des perspectives aux équipes et aux solutions qu'elles déploient. Les **évolutions réglementaires et sociétales** encouragent les organisations publiques et privées, de toutes tailles et de tous les secteurs d'activité, à faire preuve de plus de responsabilité dans leur chaîne d'approvisionnement et dans leur stratégie globale.

Asea organise son offre en **trois domaines d'intervention** :

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>AUDIT ET ÉVALUATION</b><br>Label RFAR principalement, audit à blanc ISO 14001, etc. | <b>CONSEIL</b><br>Démarche achats responsables et environnementale, stratégie RSE | <b>FORMATION</b><br>Coût du cycle de vie, décarbonation des achats, etc. |
|--|---|--|

Ses champs d'expertise majeurs sont :

|                          |                             |  |
|--------------------------|-----------------------------|--|
| Label RFAR et ISO 20400  | Stratégie et transformation | Appui opérationnel                           |
| Marchés Publics          | Vigilance et risques        | <b>Échelle de Performance CO<sub>2</sub></b> |
| Décarbonation des achats | Coût du cycle de vie (TCO)  |  |

### ZOOM SUR L'ÉCHELLE DE PERFORMANCE CO<sub>2</sub>

Créée et pilotée par la fondation néerlandaise SKAO, l'Échelle de Performance CO<sub>2</sub> est un **dispositif qui utilise le cadre des appels d'offre pour accélérer la réduction des émissions de carbone des chaînes d'approvisionnement**. Simple, pragmatique et flexible, l'EPC réunit donneurs d'ordre et prestataires dans une démarche dynamique d'amélioration continue de leur décarbonation.



ECHELLE DE PERFORMANCE CO<sub>2</sub>

Ce dispositif contient un système de management carbone certifiable et robuste destiné aux prestataires, comprenant une échelle de maturité composée de cinq niveaux. La solution est également complétée par des critères d'ambition carbone spécifiques à l'objet du marché, à intégrer dans les consultations pour les acheteurs.

Après une expérience réussie de 15 ans aux Pays-Bas et en Belgique, **la fondation SKAO a choisi l'agence Asea pour déployer la solution en France.**

\*\*\*

Par son rapprochement avec Asea, A2 Consulting élargit ses domaines de compétences afin de mieux accompagner ses clients dans leur démarche de responsabilité sociétale (RSE). Les deux entités 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 : GESTION PRUDENTE DU RISQUE

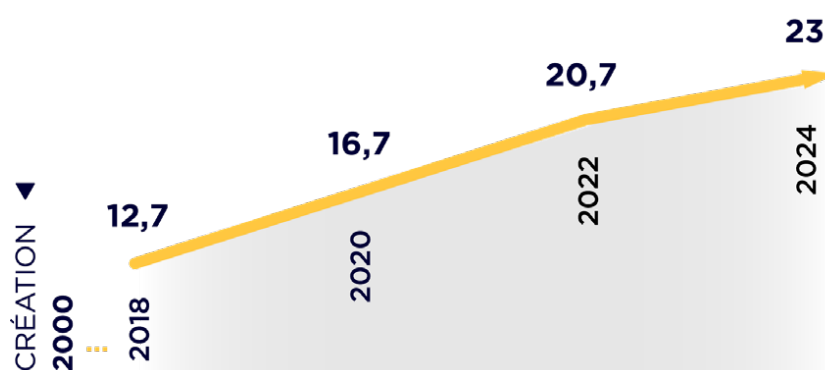
A2 Consulting vise avant tout à sa pérennité :

- 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.

Les crises économiques traversées par l'entreprise depuis sa création ont été l'occasion d'éprouver ces principes et d'en confirmer la validité, notamment pendant la crise sanitaire du Covid-19 où le Groupe a pu sauvegarder tous les emplois.

L'évolution du CA d'A2 Consulting suit une courbe régulière depuis sa création en 2000.

**ÉVOLUTION DU CA GLOBAL CES DERNIÈRES ANNÉES (EN M€)**  
(y compris le CA Asea et Fraeris)

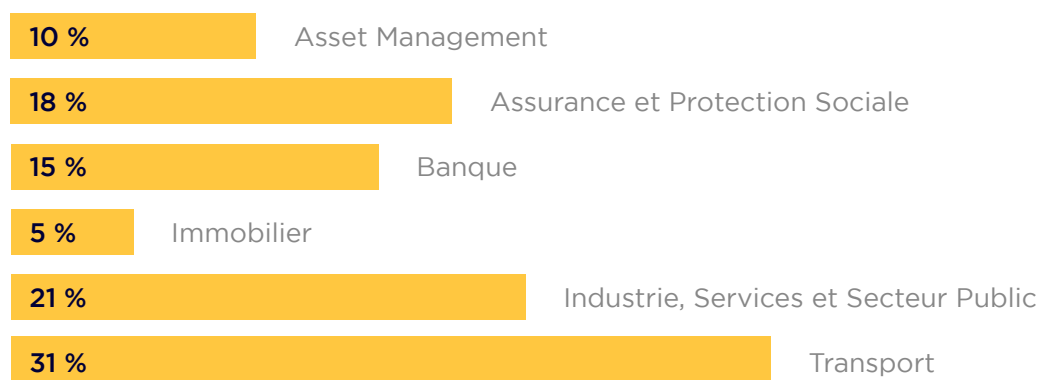


### 01.02.02 ÉQUILIBRE DU PORTEFEUILLE CLIENTS

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 2 savoir-faire transverses (Pilotage de la performance financière et Responsabilité sociétale / durabilité).

#### RÉPARTITION DU CA PAR PÔLE :



Nos 5 plus gros clients représentent chacun en moyenne 10 % de notre CA, ce qui garantit l'indépendance économique d'A2 Consulting et sécurise notre modèle de croissance.

Les idées fortes qui fondent notre stratégie de croissance :

- Ambition
- Développement / Consolidation
- Notoriété
- Répartition des risques clients

### 01.02.03 MODÈLE D'ACTIONNARIAT À ORIENTATION PROFESSIONNELLE

A2 Consulting a fait le choix de l'indépendance capitalistique :

**99,8 %** DU CAPITAL DÉTENUS PAR LES SALARIÉS  
*ou par des personnes morales exerçant leur activité principale au sein du cabinet*

Les 0,2 % 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.

Sur l'exercice 24 l'actionnariat salarié était à hauteur de **57,07 % du capital** (56,85 % en exercice 23).

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 :

|   |         |
|---|---------|
| Associé(e)s                               | 56,42 % |
| Président                                 | 43,01 % |
| Directeurs/<br>Directrices<br>Associé(e)s | 0,42 %  |
| Administrateurs                           | 0,14 %  |

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 3,6 - 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.

95 %

**PART DE LA VALEUR AJOUTÉE GÉNÉRÉE PAR L'ENTREPRISE QUI EST REDISTRIBUÉE AUX SALARIÉS**

L'épargne salariale ainsi versée sur l'exercice représente 15 % de la rémunération brute totale d'un collaborateur. Ces taux sont suivis chaque année et font partie des objectifs fixés dans le cadre de notre raison d'être : le conseil responsable.

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 conséquente 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.

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 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. Cela a notamment été le cas lors des exercices 23 et 24.

## 01.03 GOUVERNANCE

### 01.03.01 GOUVERNANCE D'A2



La gouvernance opérationnelle d'A2 Consulting, le Comex, rassemble le Président fondateur et les 12 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 générale et la stratégie RSE, définit les trajectoires et les priorise, mais elle arbitre aussi les initiatives des 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 REPRÉSENTÉES EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :

|  |      |
|--|------|
| Nombre de salariés / Nombre de membres <sup>(1)</sup>                                  | 75 % |
| Nombre de femmes / Nombre de membres   | 37 % |
| Nombre de représentants d'actionnaires minoritaires <sup>(2)</sup> / Nombre de membres | 46 % |
| Nombre d'administrateurs indépendants / Nombre de membres                              | 20 % |

(1) : membres de l'Assemblée Générale

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

### LES ASSOCIÉS A2 CONSULTING

|   |  |
|---|--|
|  <b>Jacques SCHRAMM</b><br>(président)   | Secteur Public, Secteur Bancaire, Grands Projets, Achats Responsables<br><i>HEC</i><br>Carrière : Andersen, Mazars, Eurogroup  |
|  <b>Thomas CADOR</b><br>(vice-président) | Industrie et Services, Secteur public, Transformation des organisations, Grands projets<br><i>EDHEC</i><br>Carrière : Wheelabrator Allevard, Eurogroup   |
|  <b>Yasmina BENHASSAIN</b>             | Immobilier, Secteur public, Retail, Transformation des organisations, Design thinking, Performance commerciale<br>Télécom SudParis, Certification UX Design Gobelins<br>Carrière : Mazars, Accenture                     |
|  <b>Chahden CHERIF</b>                 | Transport, Pilotage de grands programmes, transformation digitale, conduite du changement<br><i>Université de Californie, Télécom SudParis   Black Belt Lean 6 Sigma (Centrale Paris)</i><br>Carrière : Capgemini Invent |
|  <b>François DERYM</b>                 | Assurance et Protection sociale, Gestion de grands projets<br><i>Sup Télécom   Master of Science in Communication Engineering</i><br>Carrière : Columbus, Eurogroup  |
|  <b>Maximilien FERRÉ</b>               | Assurance et Protection sociale, Services financiers, Transformation des organisations, Marketing et Expérience client<br><i>École Centrale Paris</i><br>Carrière : Kea&Partners, Groupama                               |
|  <b>Hervé FRATTA</b>                   | Pilotage Financier et Gestion de la Performance, Services Financiers<br><i>Magistère Banque/Finance   DESS Ingénierie Financière Sorbonne</i><br>Carrière : HSBC, PwC  |
|  <b>Luce LAGRIFFOUL</b>                | Assurance et Protection sociale, Transformation des organisations, Grands projets<br><i>ESCP Europe   Black Belt Lean Six Sigma (Centrale Paris)</i><br>Carrière : EDF Energy  |

|  |   |
|--|---|
|  <p><b>Mourad MEBAZAA</b></p>       | <p>Services financiers, Pilotage financier, Gestion de la performance<br/> <i>École Centrale Paris</i><br/>           Carrière : SEMA Groupe, Accenture</p>   |
|  <p><b>Agathe SAINT-JEAN</b></p>    | <p>Conduite du changement, Transformation des organisations, Pilotage de programmes<br/> <i>AUDENCIA   Black Belt Lean Six Sigma (Centrale Paris)</i><br/>           Carrière : Weber Shandwick, Mediation</p>  |
|  <p><b>Yann de SAINT-MELEUC</b></p> | <p>Gestion d'actifs, Évolutions réglementaires, Rapprochements, ...<br/> <i>ISG   ESSEC IMD spécialité RH</i><br/>           Carrière : SG Warburg, GAN Assurances, Groupama AM, Euroland</p>   |
|  <p><b>Karim TERBECHÉ</b></p>       | <p>Services Financiers, Banque de Détail, Digital, Paiement, Fintechs/Néo-banques<br/> <i>ISC Paris</i><br/>           Carrière : BNPP Fortis, Galitt, Square Management, Exton Consulting, TNP Consultants</p>                                       |
|  <p><b>Patrick VIALLANEX</b></p>    | <p>Finance durable, Responsabilité sociétale, Achats responsables et Devoir de vigilance, Performance environnementale<br/> <i>DEA Monnaie-Banque-Finance Aix</i><br/>           Carrière : AG2R la Mondiale, AGICAM, ISICA, Université de Genève</p> |

## 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 - également expert Achats Responsables, la Directrice Communication ainsi que l'Associé en charge du pôle Asset Management, par ailleurs contributeur à la fonction RH.

### EXEMPLES D'INITIATIVES PILOTÉES PAR LE GT RSE EN EXERCICE 24

|  |   |  |
|--|---|--|
| Préparation à l'audit au Label Diversité (Afnor)   | Structuration et préparation de la refonte de notre stratégie environnementale  | Pilotage de l'objectif de 100 % de collaborateurs ayant suivi la Fresque du Climat |
| Mise à jour annuelle du Bilan Carbone : collecte et traitement de toutes les données, maintien des certifications nécessaires en interne | Proposition d'un atelier de sensibilisation à la pratique du « vélotaf » à Paris, accompagnement aux mobilités douces |  |



Depuis 2021, ces instances sont 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



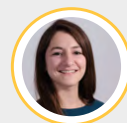
**Jacques SCHRAMM**  
Président  
*Expert Achats Responsables*



**Patrick VIALLANEX**  
Associé  
*Expert ESG*  
*Pilote de la démarche RSE*



**Yann de SAINT-MELEUC**  
Associé  
*Responsable du pôle Asset Management*



**Lise LE GAL**  
Directrice Communication  
*Valorisation de la démarche RSE*

**+ COLLABORATEURS VOLONTAIRES**

# 02



## STRATÉGIE

## 02.01 FONDEMENTS DE NOTRE STRATÉGIE RSE

### 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 DIRECTEURS

#### 02.01.02.01 *Principes directeurs en matière d'éthique des affaires*

##### *Déontologie*

Ces principes, inscrits dans la Charte du Syntec Conseil dont nous sommes adhérents, sont renforcés par la Charte des associés, par une Politique de Déontologie signée par tous les collaborateurs ainsi que par un Code de conduite en matière de lutte contre la corruption.

Par ces différents documents, qui se complètent et se renforcent les uns les autres, 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.

Notre politique de déontologie, intégralement revue en 2023, formalise 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, s'ils apparaissent, peuvent faire l'objet d'un plan d'action.

**Sur l'exercice 24, A2 Consulting n'a pas fait l'objet de réclamations déontologiques provenant de l'interne ou de tiers à l'entreprise.**

## Conformité réglementaire et au-delà

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

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

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

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

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

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

Norme ISO 26000 dans son volet environnemental

Norme ISO 20400 Achats Responsables

## 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.

## 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 la déclaration de ses traitements dans le registre,
- le 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.

## 02.01.02.02 Principes directeurs en matière d'achats

### *Politique 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 NOTRE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| <p><b>CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES</b></p> <p>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)</p> | <p><b>GÉRER DES RELATIONS MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUES</b></p> <p>avec nos fournisseurs</p>  | <p><b>RÉGLER NOS FOURNISSEURS DANS DES DÉLAIS 2 FOIS + VOLONTARISTES</b></p> <p>que les maximums de la loi</p>  |   |
| <p><b>MAÎTRISER LES RISQUES JURIDIQUES</b></p> <p>et RSO associés à la relation fournisseurs, en privilégiant pour la RSE les enjeux majeurs</p>  | <p><b>IMPLIQUER LES ACTEURS DU PROCESSUS ACHAT</b></p> <p>dans le respect de la politique achats responsables établie et partagée</p> | <p><b>LIMITER DANS LA DURÉE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE NOS ACHATS</b></p> <p>en nous concentrant sur les 2 principales familles d'achat concernées : transport de personnes et utilisation de papier</p> | <p><b>MESURER L'IMPACT EN COÛT GLOBAL</b></p> <p>et en création de valeur des achats sur les familles représentant un fort enjeu économique dans notre activité</p> |

### *Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables*



Conformément à nos valeurs fondatrices et afin de soutenir le rayonnement de notre filiale Asea, experte en Achats Responsables, nous avons déposé notre candidature au label RFAR, délivré par la Médiation des entreprises et le CNA (Conseil National des Achats). Nous étions, avant cela, déjà signataires de la charte RFAR depuis de nombreuses années.

**NOUS AVONS OBTENU LE LABEL RFAR LE 30 MAI 2023. LA REVUE 2024 L'A CONFIRMÉ.**

Parmi les 84 organisations labellisées au 10 mai 2023, on comptait seulement 2 cabinets de conseil.

Les thématiques évaluées par les équipes de la Médiation des entreprises et du Conseil National des Achats lors de l'attribution de ce label sont les suivantes :

- L'engagement dans une démarche d'achats responsables
- Les conditions de la qualité des relations fournisseurs et sous-traitants
- Le respect des intérêts des fournisseurs et des sous-traitants
- L'intégration de la responsabilité sociétale dans le processus achats
- L'impact des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème

La labellisation a été l'occasion pour nos équipes de renforcer et de partager des bonnes pratiques déjà en place.

### 02.01.02.03 Principes directeurs en matière d'environnement

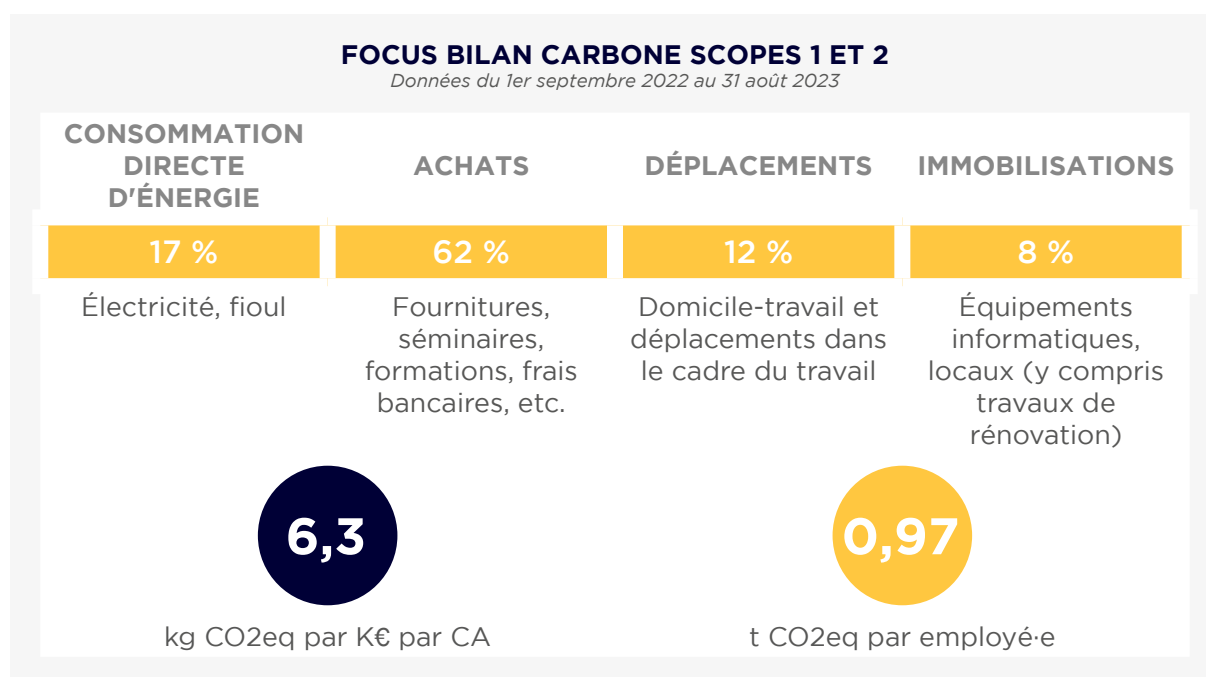
#### Politique environnementale et Stratégie Climat

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.

Dans le cadre de notre Stratégie Climat (visant un alignement avec l'accord de Paris et la Stratégie Nationale Bas Carbone), nous réalisons de manière annuelle un Bilan Carbone intégrant un plan de transition. Cette **stratégie climat est actuellement en cours de refonte pour une réédition 2025**.

#### Bilan Carbone

Notre Bilan Carbone fait apparaître très nettement que les déplacements de nos collaborateurs sont une source importante d'émissions de gaz à effet de serre, c'est pourquoi nous avons collaboré avec MapLab pour concevoir une plateforme de suivi de nos déplacements professionnels. La saisie mensuelle des trajets du personnel permet un calcul fin et d'identifier des mesures d'amélioration : encouragement du télétravail, changement de véhicules, favorisation des mobilités douces, espaces de co-working, etc.



NB : le périmètre d'application du Bilan Carbone est en cours d'extension sur le scope 3.

Un Forfait Mobilité Douce est actuellement à l'étude par le GT RSE pour un déploiement au sein des équipes.

### *Charte télétravail*

Conçue et implémentée à l'issue de la période de crise sanitaire liée au Covid, notre charte télétravail se veut volontariste et moderne. Des réflexions étaient déjà amorcées sur le sujet et l'impact considérable de cette période sur les modes de travail a permis de formaliser un document expliqué et partagé avec toute l'équipe.

Notre Charte Télétravail a des impacts positifs sur plusieurs volets de la vie de l'entreprise :

- **RH** : équilibre vie professionnelle vie personnelle, plus de souplesse y compris dans l'organisation personnelle, bien-être, diminution des temps de transport et de la fatigue associée, fidélisation des salariés et attractivité pour les recrutements ;
- **Business** :
  - capacité à s'adapter aux besoins clients qui ont évolué sur le sujet ;
  - contribue à une meilleure productivité (réduction des temps de transport, moins de contrainte pour dépêcher nos consultants chez différents clients en même temps) ;
- **RSE** : réduction de l'empreinte carbone du cabinet et des risques liés aux déplacements en lien avec le Plan De Mobilité ;
- **Coûts** : moins de contrainte de locaux pour la croissance et meilleure maîtrise des charges locatives.

### *Charte du droit à la déconnexion*

Par la conjugaison du recours croissant aux outils numériques et au télétravail, la frontière entre temps de vie professionnelle et temps de vie personnelle peut devenir plus imprécise. A2 Consulting a souhaité réaffirmer le droit effectif de chacun à la déconnexion.

La conception de cette charte, dans laquelle les représentants du personnel ont été largement impliqués, a permis de formaliser une double approche :

- une démarche de **protection** en rappelant les droits attachés à la déconnexion ainsi que les mesures permettant d'en assurer le respect ;
- une démarche de **flexibilité** permettant de répondre au constat d'un usage plus ouvert et accompagner ces comportements en alliant vigilance et responsabilisation de l'ensemble des acteurs.

Ce document est remis aux collaborateurs à leur arrivée dans l'entreprise et est à disposition de tous sur notre base documentaire.

### *Politique Diversité*

Depuis 2011 nous disposons d'une Politique Diversité et de lutte contre les discriminations qui est mise à jour régulièrement. Fin 2024 nous avons entamé la réédition complète de ce document, en conformité avec le Label Diversité délivré par l'Afnor.

La Politique Diversité ayant cours à date rappelle les textes de loi en la matière et nos engagements propres, notamment sur la partie Recrutement inclusif et signalements internes de mauvais comportements.

Le document formalise le dispositif d'alerte en place pour les collaborateurs et collaboratrices pouvant être témoins ou victimes de discrimination.

### *Évaluation tierce partie de la QVT*

A2 Consulting a intégré depuis plusieurs années dans ses process RH annuels l'évaluation de la qualité de vie au travail de ses salariés par un organisme tiers.

Nous avons sélectionné l'entreprise ChooseMyCompany pour son approche transparente et responsable et nous lui renouvelons notre confiance chaque année.

Les résultats de l'évaluation sont étudiés et partagés avec le Comex afin d'en déduire des axes d'amélioration ; ces conclusions sont ensuite partagées avec l'intégralité des collaborateurs. C'est ainsi l'occasion d'ouvrir quelque débat sur nos forces et faiblesses et de faire preuve de transparence auprès de l'équipe.




Ce dispositif est une des illustrations de notre **démarche d'amélioration continue**.

## 02.02 ENGAGEMENTS AUX GRANDS PRINCIPES NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

A2 Consulting soutient et applique les grands principes suivants dans le cadre de ses pratiques d'affaires :

- Alignement avec les objectifs de l'**Accord de Paris** sur le climat (accord au cœur de notre stratégie environnementale)
- Respect des 10 principes du **Pacte Mondial** des Nations Unies (Global Compact)
- Respect des principes directeurs de l'**OCDE** sur la conduite responsable des entreprises
- Respect des conventions fondamentales de l'**OIT** (liberté syndicale, droit de négociation collective, abolition du travail forcé, élimination des pires formes de travail des enfants, élimination de la discrimination, sécurité et santé au travail)
- Conformité avec la **Stratégie Nationale Bas Carbone** (réduction des émissions de GES de 40 % entre 1990 et 2030 et de 83,3 % entre 1990 et 2050)
- Contribution aux **Objectifs de Développement Durable** et au Programme de développement durable à horizon 2030 de l'ONU (ODD n° 13 : « Lutter contre les réchauffements climatiques et leurs répercussions »)

### 02.02.01 ADHÉSIONS ET CHARTES

| Nom   | Objectif  | Nos actions  | Depuis |
|---|---|--|--------|
|  | Sensibilise, forme, fédère et donne des moyens d'action concrets aux organisations et aux citoyens pour réussir leur transition bas carbone | Réalisation annuelle d'un Bilan Carbone par un-e collaborateur·rice formé·e à la méthode ABC.<br>Réalisation de Bilans Carbone pour nos clients. | 2019   |
|  | Rassemble les sociétés de gestion françaises et favorise le rayonnement de cette industrie très réglementée et engagée pour notre avenir    | Promotion de la finance durable et contribution aux travaux collectifs..   | 2019   |
|  | Agir en faveur de la diversité et dépasser ainsi le cadre légal et juridique de la lutte contre les discriminations                         | Signataires depuis 2012, nous avons également obtenu le Label Diversité, actuellement en cours de renouvellement.                                | 2012   |



|   |   |   |      |
|---|---|---|------|
|    | Organiser des parcours de prise de conscience et de transformation pour décideurs économiques afin de rendre irrésistible la bascule d'une économie extractive vers une économie régénérative     | A2 Consulting contribue aux ateliers de réflexion dédiés cabinets de conseil pour envisager collectivement de nouveaux modèles économiques plus vertueux.   | 2023 |
|    | Promouvoir et développer l'investissement responsable et ses meilleures pratiques   | Conception d'une méthode d'analyse des plans de vigilance du CAC40 pour remise du Prix du meilleur Plan de Vigilance.   | 2018 |
|    | Préparer les organisations à être des acheteurs responsables, à prendre en compte les impacts générés par leurs décisions achats sur les personnes, l'environnement, la Société dans son ensemble | Participation au groupe de travail "Achats et Climat"   | 2010 |
|  | Réunir grandes entreprises, collectivités, ETI et PME autour d'une mission commune : faire grandir les PME françaises   | Jacques SCHRAMM est administrateur de Pacte PME<br>Animation d'un groupe de travail dédié aux délais de paiement<br>Participation à un groupe de travail sur le déploiement de la CSRD dans les PME<br>Contribution aux travaux sur le partage de la valeur | 2018 |
|  | Think tank indépendant qui élabore des propositions pour améliorer la gouvernance, renforcer la cohésion et enrichir les réflexions stratégiques et prospectives                                  | Contribution au groupe de travail "Baromètre des territoires"<br>Participation au livre blanc "Comment faire mieux avec l'Europe ?"   | 2020 |
|  | Organisation professionnelle qui réunit l'ensemble des métiers du conseil en France   | Contribution régulière aux réflexions collectives sur le marché du conseil  | 2012 |

## 02.02.02 NOTRE PLACE DANS L'ÉCOSYSTÈME

### *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 / benchmarks en investissement responsable, conçu des Prix (comme le Prix Plan de Vigilance).

Notre lettre numérique mensuelle 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 et notre audience va croissant.

Nous participons et organisons également des conférences et ateliers.

### *Recherche*

En tant que membre du FIR (Forum pour l'Investissement Responsable), nous avons participé à la conception la « Sustainable Finance Research Map », dans laquelle nous figurons ([www.sustainable-finance-researchmap.com](http://www.sustainable-finance-researchmap.com)) ; ils s'agit d'une cartographie digitale des acteurs de la Recherche en Finance durable en France qui a été produite 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.

### *Formation*

Au travers de notre filiale Asea, certifiée Qualiopi, ou en propre, nous animons de nombreuses formations orientées sur des sujets de responsabilité sociétale : décarbonation des achats, démarche RSE, Fresque du Climat, etc. Cette partie de notre activité nous permet de diffuser les bonnes pratiques en matière de RSE auprès des organisations clientes de nos services.

## *02.02.02.01 Achats responsables*

### *Baromètre norme ISO 20400 - Achats Responsables*

Après le succès du baromètre ISO 20400 en septembre 2018, avec près de 300 inscrits issus d'organisations privées et publiques, A2 Consulting s'était 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 organisé en novembre 2022 la tenue du deuxième Baromètre ISO 20400, en collaboration avec l'Afnor et l'ObsAR.

Le thème de cette édition du 17 novembre 2022 était « Comment déployer les achats responsables dans un contexte de crises ? ». La présentation des résultats de l'enquête menée auprès de 250 donneurs d'ordres a été précédée d'une intervention inspirante de Dominique POTIER, rapporteur de la loi de 2017 sur le devoir de vigilance des multinationales.

L'événement était retransmis en direct sur YouTube et plus de 200 personnes ont pu y assister, dans la salle ou via internet.

Deux tables rondes ont permis d'aborder les sujets centraux du déploiement de la norme ISO 20400 - Achats Responsables :

**Table ronde 1** - Témoignages de parties prenantes clés des achats responsables sur les évolutions récentes et à venir : réglementaire, investisseurs, PME ; animée par Jean-Louis TOURNEUX, Directeur général Asea, avec :

- Élise GROULX, Pénaliste internationale (États-Unis, Royaume-Uni, France)
- Shaun McCARTHY, SupplyChain Sustainability School Director (Royaume-Uni)
- Maud VASTBINDER, Project Manager, CO2 Performance Ladder Europe (Pays-Bas)
- Hélène VERMONT, Manager développement durable pour la direction achats du groupe Michelin

**Table ronde 2** - Visions de leaders des achats responsables et représentants d'initiatives sectorielles innovantes ; animée par Nathalie PAILLON, Directrice des opérations et des études ObsAR, avec :

- Émilie BERAL, Executive Director ESG & Sustainable Finance, Moody's
- Guillaume de BODARD, Président de la commission Environnement et Développement durable de la CGPME et vice-président de la Plateforme RSE
- Patrice CELERIER, Responsable achats, Schmidt Groupe

## 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.

## Avec Asea - l'Échelle de Performance CO<sub>2</sub> (EPC)

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.



Asea a été sélectionnée par la fondation néerlandaise SKAO pour déployer en France l'outil de décarbonation des achats « Échelle de Performance CO<sub>2</sub> » (EPC). Ce dispositif contient un système de management

carbone certifiable et robuste destiné aux prestataires, comprenant une échelle de maturité composée de cinq niveaux. La solution est également complétée par des critères d'ambition carbone spécifiques à l'objet du marché, à intégrer dans les consultations pour les acheteurs publics comme privés.

Pour en savoir plus : <https://www.asea.fr/expertises/echelle-de-performance-co2/>

### 02.02.02.02 Évaluation tierce partie

À notre initiative ou à la demande de clients, A2 Consulting fait régulièrement évaluer sa démarche RSE par des organismes tiers. La dernière évaluation ayant cours au moment où nous publions ce document est celle d'EcoVadis.

| Organisme | Note globale | Informations complémentaires | Date de la dernière évaluation |
|-----------|--------------|------------------------------|--------------------------------|
|           | 70/100       | Statut Silver                | mars 2024                      |

**IMPORTANT** : précédemment évalués (à plusieurs reprises) au statut Platinum, ce qui correspond au 1 % des entreprises les plus responsables, nous avons vu notre évaluation

*légèrement baisser en 2024 suite à des documents que nous avons omis de mettre à disposition sur la plateforme. Si l'évaluation reste au-dessus des standards du marché, elle est toutefois en-deçà de notre performance habituelle et la réévaluation en cours pour 2025 devrait nous permettre de retrouver notre niveau de performance.*

### 02.02.02.03 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 l'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 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
- 2022 : Renault Group
- 2023 : Orange, prix du meilleur plan de vigilance  
Hermès, 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 chaque étape 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.

Via son implication dans ce think tank, A2 Consulting a contribué à la rédaction d'un [livre blanc sur les élections européennes](#), des articles et conférences, etc.

## 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 l'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

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
- L'appui sur les clubs d'échecs affiliés à la FFE, lorsqu'ils initient des dynamiques à leur niveau et le cas échéant 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 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 qu'elle a considéré comme très efficace en accordant une subvention à notre fondation. Une de ses motivations à accompagner notre

action était qu'elle concourait à aider les jeunes sans qualification issus de milieux modestes. En 2014, lors des 29<sup>èmes</sup> **Oscars du Mécénat**, la fondation a reçu le prix « **coup de cœur** » du Jury pour sa politique de mécénat remarquable, innovante et créative.

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

En 2024 ce sont 16 nouveaux projets qui ont été accompagnés par la fondation, dans un total de 7 académies, en métropole et outre-mer.

La **Fondation participe au programme Class'Échecs lancé en 2023 par la FFE avec le soutien du ministère de l'Éducation nationale**. Notre implication dans ce nouveau dispositif a permis d'augmenter sensiblement le volume des attributions de jeux aux enseignants français et ce sur tout le territoire.

## 02.03 NOTRE STRATÉGIE

### 02.04 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'ONU<sup>1</sup> » et les « Objectifs de Développement Durable » (ODD)<sup>2</sup> arrêtés en septembre 2015 fournissent un cadre de référence pour le déploiement de notre stratégie de Responsabilité Sociétale.

### OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU



Aussi les impacts de nos activités peuvent-ils être, pour la plupart, reliés à des Objectifs de Développement Durable (ODD), illustrant ainsi l'inscription de notre démarche dans le cadre d'une contribution à l'intérêt général. Onze ODD sont plus particulièrement ciblés, au regard de nos activités et des valeurs que nous portons, en cohérence avec notre démarche de responsabilité sociétale<sup>3</sup> :

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

<sup>1</sup> Ce programme vise à mettre fin à toutes les formes de pauvreté, combattre les inégalités et s'attaquer aux changements climatiques de manière inclusive

<sup>2</sup> Les Objectifs de développement durable (ODD) sont : 5 objectifs mondiaux généraux résumés en « 5P » (peuple, prospérité, planète, paix, partenariats), 17 objectifs mondiaux spécifiques et 169 cibles que 193 États membres de l'ONU (Organisation des Nations Unies) se sont engagés en 2015 à atteindre au cours des prochaines années (2015-2030) : protection de la planète, construction d'un monde plus pacifique, possibilité pour chacun de vivre en sécurité et dans la dignité. Ces objectifs mondiaux font partie du programme de développement post-2015 de l'ONU, intitulé « Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 ».

<sup>3</sup> Voir la section sur nos actions, indicateurs et objectifs



## 02.04.01 CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Nous avons distingué 6 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 ces parties prenantes, ainsi que des études comparatives avec les pratiques de nos pairs nous ont permis d'identifier les principales attentes des parties prenantes, qui se concentrent essentiellement sur les enjeux à caractère **humain**, les enjeux de **gouvernance**, d'autres enjeux **ESG** ainsi que les enjeux **économiques**.

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.



### ÉCOSYSTÈME

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

- 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)



### ADMINISTRATEURS ET ACTIONNAIRES DIRIGEANTS

- Stratégie
- Solidité financière / Dividendes
- Développement économique
- Pérennité de l'entreprise
- Motivation 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 / Épargne 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
- Respect des règles déontologiques




### FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS (consultants)

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

## 02.04.02 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 :



|   |  |
|---|--|
|  <b>CAPITAL HUMAIN</b> | 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 prestation optimale 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, achats responsables, 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).

Une enquête externe sur le bien-être au travail est réalisée 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 mensuelles transversales à tout le cabinet.

|  |                       |
|--|-----------------------|
|  <b>CAPITAL FINANCIER</b> | 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 régulière de l'ordre d'un tiers de son résultat.



## CAPITAL MANUFACTURIER

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 rénovation du siège en 2018 (rue d'Ouessant), répond à la demande de bien-être au travail des collaborateurs (open spaces lumineux et fonctionnels, bureaux individuels, cafétéria, etc.). Des travaux d'aménagements supplémentaires sont actuellement à l'étude, notamment autour

de l'isolation phonique.

Des salles de conférence sont équipées d'équipements électroniques innovants (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 du télétravail, encadrée par une charte et une autorisation signée par le management.



## CAPITAL INTELLECTUEL

Salariés, Clients, Écosystème

Le savoir-faire d'A2 Consulting couvre un spectre large :

- Expertises sectorielles : industrie et services, secteur public, banque, assurance et protection sociale, asset management, etc.
- Expertises métiers : réglementation et conformité, pilotage de la performance financière, expérience clients et marketing, innovation / 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 porté par les collaborateurs internes et également par de nombreux partenaires spécialisés (consultants experts, topics, Kernix, MSCI, etc.).



## CAPITAL ENVIRONNEMENTAL

Planète

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 des déchets, etc.) et en dressant son Bilan Carbone chaque année.



## CAPITAL SOCIAL ET SOCIÉTAL

Administrateurs, Actionnaires, Salariés, écosystème, Société Civile

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

En interne, au travers de ses politiques Environnementale (écogestes, bilan carbone annuel, PDE, etc.), Sociale (parcours d'intégration, Charte de la Diversité, égalité et parité, épargne salariale, formation, label HappyIndex At Work, etc.), et de Gouvernance (Global Compact, chartes déontologique et éthique, groupe de travail

RSE, achats responsables, etc.).

En externe, via sa contribution à la société civile (Fondation l'échiquier de la Réussite) et à l'écosystème, dans les domaines des achats responsables (norme et Baromètre ISO 20400), du devoir de vigilance (Prix du Plan de Vigilance, cahier sur l'approvisionnement et l'investissement responsables) et de la finance durable (travaux de l'AFD sur la TEE).

## 02.04.03 CHAÎNE DE PRODUCTION ET LEVIERS OPPORTUNITÉS/RISQUES

Conformément au modèle de Porter et Kramer<sup>4</sup> (2006), notre chaîne de valeur repose sur des « activités prioritaires » et des « activités support » :

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

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 ».

<sup>4</sup> Porter et Kramer, « The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility », Harvard Business Review, décembre 2006

## 02.04.04 NOTRE STRATÉGIE FORMALISÉE EN 3 AXES

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

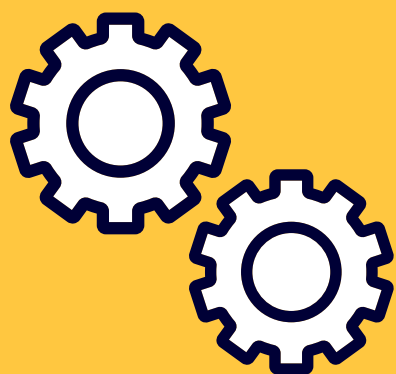
- Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général (notamment engagement ISO 20400, finance durable, etc.)
- Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale, au niveau de la place

## 02.04.05 STRATÉGIE : CIBLES ET OBJECTIFS

Nos engagements RSE nourrissent notre stratégie RSE ainsi que notre stratégie globale et nous avons arrêté des objectifs chiffrés annuels.

| Axes stratégiques  | Leviers stratégiques  | Principaux indicateurs   | Objectifs à fin EX24  |
|--|---|--|---|
| <b>01</b><br><b>Proposer des offres « responsables » à la clientèle</b>                                    | Apporter des solutions aux 4 transitions  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'offres « responsables »</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 3</li> </ul>  |
|  | Accompagner les clients dans leur performance durable   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de missions RSE</li> <li>Chiffres d'affaires missions RSE</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 10 /an</li> <li>&gt; 500 K€/an</li> </ul>   |
|  | Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'adhésions initiatives</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 10</li> </ul>   |
| <b>02</b><br><b>Déployer la RSE auprès de nos parties prenantes</b>  | S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles)</li> <li>Meilleures pratiques de paiement fournisseurs</li> <li>Index égalité professionnelle femmes / hommes</li> <li>% du capital détenu par les salariés</li> <li>% de femmes au Comex</li> <li>Renouvellement du label Diversité</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rester &gt; 20 %</li> <li>80 % dans des délais très courts (&lt;20 jours)</li> <li>&gt; 90</li> <li>57 %</li> <li>15 %</li> <li>&lt; 2022</li> </ul> |
|  | Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kg de papier consommé par personne</li> <li>Consommation d'eau par collaborateur</li> <li>Émissions de GES par collaborateur</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; 10 kg</li> <li>Réduction de 5 %/an</li> <li>Réduction de 5 %/an</li> </ul>  |
| <b>03</b><br><b>Contribuer collectivement à faire avancer et à promouvoir des causes d'intérêt général</b> | Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Montant réservé au mécénat d'entreprise</li> <li>Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Echiquier</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation par / n-1</li> <li>Augmentation &gt; 1 000/an</li> </ul>  |
|  | Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'évènements (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisés dans l'année</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>5</li> </ul>   |

# 03



ACTIONS  
ET RÉSULTATS

## 03.01 ACTIONS ET ÉLÉMENTS DE PROCESS EN PLACE

### 03.01.01 COMMERCIALISATION D'OFFRES RESPONSABLES

Après la définition de l'offre « Finance Durable » comme l'une des offres stratégiques à structurer et commercialiser, nous avons souhaité aller plus loin 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 4 piliers et un pilier transverse dédié aux offres RSE sectorielles :



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 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 chaque exercice.

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'offres organisée autour de 4 piliers :

- Définition et déploiement de la stratégie de responsabilité sociétale
- Définition et déploiement de la stratégie d'achats responsables (expertise portée par la filiale Asea)
- Définition et déploiement de la stratégie de financement / investissement responsable
- Mesure et pilotage des expositions aux risques environnementaux (climat, biodiversité)



## 03.01.02 RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLES

### 03.01.02.01 Délais de paiement courts

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, nous nous appliquons désormais à ramener ce délai à 20 jours pour les petits fournisseurs. Notre objectif est de maintenir au moins 80 % de ces 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.

### 03.01.02.02 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 ou de frustration. 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 sur la collaboration, etc.

**A2 Consulting est fier d'obtenir le très bon taux de 100 % de satisfaction générale de la qualité de la relation.**

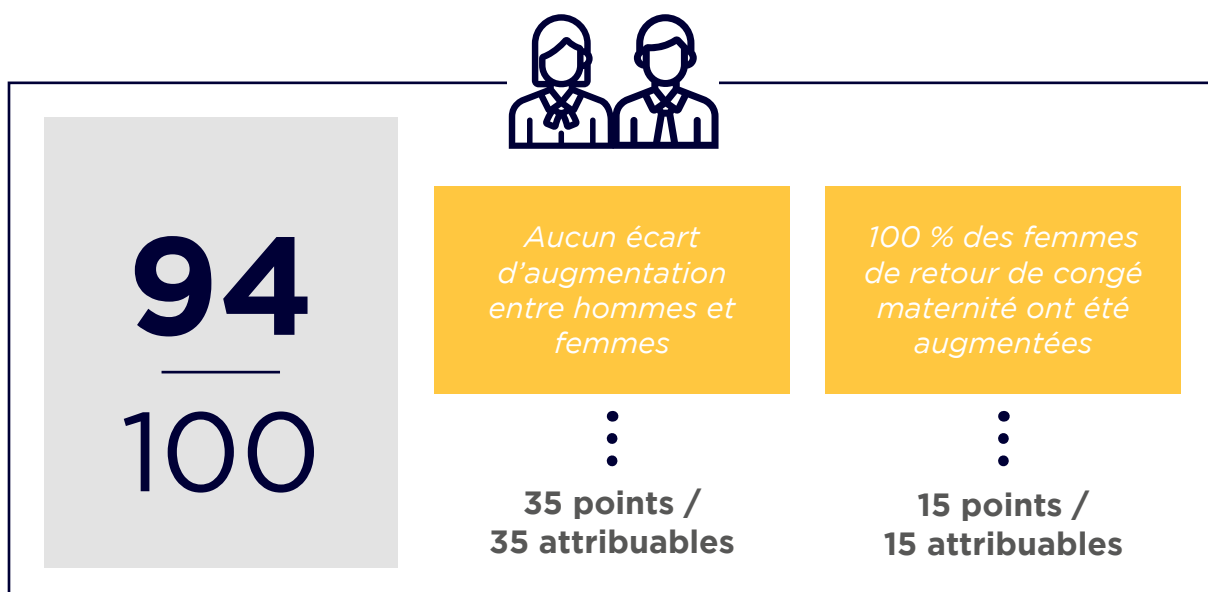
Cette démarche est également une brique essentielle de notre label RFAR, obtenu en 2023 pour A2 Consulting et sa filiale Asea.

## 03.01.03 ACTIONS SOCIALES

### 03.01.03.01 Index égalité professionnelle femmes-hommes

Comme chaque année, nous avons procédé au calcul de notre index égalité professionnelle femmes-hommes, comme nous le demande la loi. Notre index est à 94 / 100 pour l'exercice 24, ce qui nous positionne parmi les meilleurs du marché et démontre notre progression par rapport à l'année précédente (92/100 pour l'exercice 23).

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.

### 03.01.03.02 *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 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 disponible ; les entretiens professionnels (tous les 2 et 6 ans), sont aussi l'occasion de faire remonter des besoins en formation ;
- Le GT Formation a également la charge de faire circuler toute information pouvant permettre aux collaborateurs de se former de manière indépendante (ex. : dispositifs gratuits, formations remboursées par l'État pendant la crise sanitaire, etc.)

### 03.01.03.03 *Crèche entreprise*

Après une phase d'expérimentation et pour répondre à un besoin à la fois récurrent et croissant 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 6 collaborateurs qui bénéficient du dispositif.

Un groupe de travail étudie actuellement l'adaptation du dispositif pour le rendre plus équitable, plus accessible et plus économique pour les parties concernées.

### 03.01.03.04 *Télétravail*

Suite à la mise en place du télétravail lors de la crise Covid, nous avons pris soin de concevoir une Charte Télétravail permettant d'encadrer les pratiques, afin de responsabiliser et de sécuriser les collaborateurs. Entrée en vigueur en janvier 2022, cette charte se veut volontariste 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.

Tous les collaborateurs pouvant bénéficier du télétravail ont rempli un document signé par le responsable hiérarchique et chacun organise son temps de présence en fonction de ses besoins.

### 03.01.03.05 *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 D'ÉPARGNE SALARIALE

% de la rémunération brute annuelle reversé à tous les collaborateurs\*

**17 %**

Ancienneté nécessaire pour bénéficier de l'épargne salariale

**2 mois**

Prise en compte des primes éventuelles dans l'assiette

**Oui**

*\*ce taux n'est pas garanti et représente l'objectif à atteindre*

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 %<br>+ supplément discrétionnaire      |

Les efforts de gestion de l'entreprise sont orientés vers l'atteinte des 10 % de RBEAL 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 RBEAL 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.

### 03.01.03.06 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, sous l'impulsion de et en collaboration avec le Comex.



A2 Consulting a été classé 3<sup>ème</sup> meilleur cabinet de conseil dans la catégorie 100 à 249 collaborateurs et 8<sup>ème</sup> meilleure entreprise, tous secteurs confondus.

|               | Taux de participation | Taux de recommandation | Note globale |
|---------------|-----------------------|------------------------|--------------|
| A2 Consulting | 72 %                  | 89,4 %                 | 4,53/5       |

| DIMENSIONS INTERROGÉES  | 2024   | 2023   |
|---|--------|--------|
| <b>Développement professionnel</b><br><i>Sentir que l'on est à la bonne place, être en phase avec son poste et ses responsabilités</i>                          | 82,4 % | 81,6 % |
| <b>Environnement stimulant</b><br><i>Bénéficier d'un environnement de travail bienveillant favorisant l'intégration de chacun et un esprit de collaboration</i> | 80,4 % | 82 %   |
| <b>Motivation &amp; Management</b><br><i>Développer l'envie d'atteindre des objectifs ambitieux</i>   | 78 %   | 81,6 % |
| <b>Salaire &amp; Reconnaissance</b><br><i>Se sentir valorisé dans sa contribution</i>   | 78,8 % | 79,4 % |
| <b>Raison d'être</b><br><i>Appartenir à une organisation à laquelle on adhère et que l'on recommande</i>  | 84,3 % | 88,4 % |
| <b>Développement durable</b>  | 87,8 % | 86,1 % |

### 03.01.04 ACTIONS ENVIRONNEMENTALES

#### 03.01.04.01 Empreinte carbone



A2 Consulting réalise **chaque année un Bilan Carbone**, grâce à des consultants formés à la méthode ABC, afin de mesurer son empreinte carbone et de mettre en place des actions visant à 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. Il a été décidé depuis que nous prendrions plus l'avion pour nos déplacements professionnels.

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** à nos pratiques. 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.

#### *Mise en conformité environnementale des locaux*

Courant 2023, le vote a été obtenu auprès de la copropriété par le président d'A2 Consulting (bailleur de l'entreprise) concernant la mise en conformité complète du bâtiment de nos locaux professionnels avec la réglementation environnementale.

Cette mise en conformité comprend notamment l'isolation thermique par l'extérieur ou la réfection complète du système de chauffage/climatisation.

Tous les travaux ont été menés et achevés en 2024.

#### *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.

Ces dispositifs de tri sont accompagnés de messages d'information dans les locaux, permettant aux collaborateurs de trier correctement leurs déchets.

### *Restauration responsable*

Nos événements internes nécessitant de la restauration sont désormais décarnés pour en limiter l'empreinte carbone. Nous veillons également à faire travailler des traiteurs limitant les déchets et favorisant les contenants réutilisables ou en matière facilement recyclable.

### *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 transmis à chaque nouvel arrivant

## **03.01.05 PROMOTION DES ACHATS RESPONSABLES**

Cela fait bientôt 20 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 défi international auquel chaque pays doit contribuer, afin d'apporter à la norme l'impact mondial qu'elle nécessite. A2 Consulting contribue à la promotion de cette norme à la fois au travers des activités de son président qui s'est donné le rôle informel de mener des actions sociétales à la promotion de cette norme, et 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 organisé en novembre 2022 une nouvelle édition de ce Baromètre ISO 20400 : cette édition a rassemblé des participants publics et privés, de France et du monde, pour évoquer les bonnes pratiques d'intégration d'une démarche d'achats

responsables dans les structures de toutes tailles et dans tous les secteurs d'activité.

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/](http://www.iso20400.org/)) qui rassemble des experts de l'ISO et des achats responsables de tous les continents.

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

### *L'Échelle de Performance CO<sub>2</sub>*

Notre filiale Asea a obtenu le mandat exclusif de la fondation néerlandaise SKAO pour déployer l'expérimentation française de l'Échelle de Performance CO<sub>2</sub> (EPC).

Cet instrument innovant et puissant offre aux donneurs d'ordre la possibilité de réduire massivement leurs émissions de carbone dans le cadre de leurs achats de services et de travaux. Le dispositif EPC contient un système de management carbone certifiable et robuste destiné aux prestataires, comprenant une échelle de maturité composée de cinq niveaux. La solution est également complétée par des critères d'ambition carbone spécifiques à l'objet du marché, à intégrer dans les consultations pour les acheteurs.

### *Les délais de paiement*

Il est primordial pour nous 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 car 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.

Lors de l'édition 2019 des Assises des Délais de Paiement, organisées par le Médiateur des Entreprises pour le compte du ministère de l'Économie et des Finances, 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.

Nous sommes très impliqués dans les travaux menés au sein de Pacte PME autour de l'amélioration des délais de paiement.

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

Le troisième Prix du meilleur Plan de Vigilance a été remis pour l'année 2023 à Orange, et celui de la meilleure progression à Hermès. Chaque année, plus de plans de vigilance sont étudiés, et les entreprises sont de plus en plus performantes.

Pour plus d'informations sur cet événement, voir chapitre [Initiatives](#) ou consulter notre site internet.

### 03.01.06 ACTIONS SOCIÉTALES : 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 15 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'entreprise 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.

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

A2 Consulting a créé en 2010 la Fondation l'Échiquier de la Réussite qui organise, soutient et finance 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.

Pour en savoir plus : <https://echiquierdelareussite.org> et chapitre "Fondation l'Échiquier de la Réussite", page 29 de ce document.

#### 03.01.06.02 Alter'actions



Initié en 2020 par des collaborateurs, Alter'actions est devenu un projet d'entreprise, soutenu par la Direction et qui fait désormais partie intégrante de notre démarche sociétale. 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 valeur. Outre la possibilité d'accompagner des porteurs de projets de l'ESS sur leurs enjeux stratégiques, ces missions *pro bono* sont aussi l'occasion de coopérer avec des interlocuteurs d'autres horizons et d'ouvrir l'esprit de nos équipes.

Parmi les organisations accompagnées ces dernières années par nos équipes auprès d'Alter'actions :

- ADN, l'Agence du Don en Nature
- Railcoop, le ferroviaire citoyen
- Pioche! Magazine, le média des nouveaux récits de l'écologie
- Réfugiés Bienvenue, hébergement solidaire de personnes réfugiées

### 03.01.07 PRISES DE PAROLE PUBLIQUES

|  |             |  |
|--|-------------|--|
| Harvard Business Review                | 27 déc. 23  | Papier CSRD "La CSRD ou le défi de la double matérialité pour les entreprises", par Emna Ben Saad, Pierre Palencher et Patrick Viallanex                 |
| FIR                                    | 31 janv. 24 | Prix du meilleur Plan de vigilance 2023, 6ème édition  |
| Entreprises pour l'Environnement (EPE) | 29 fév. 24  | Intervention en GT Devoir de vigilance "Présentation du prix FIR-A2 du Plan de vigilance - Sa méthodologie, ses attentes et l'évolution des entreprises" |
| Synopia                                | mars 24     | Livre blanc CSRD "Élections européennes 2024 - Comment faire mieux avec l'Europe ?"  |

|   |             |  |
|---|-------------|--|
| Synopia   | avril 24    | Note CSRD "Donner du sens à la CSRD, un exercice impossible ?" - Notes de Synopia, n° 2  |
| Synopia / Arkea   | 13 mars 24  | Les rendez-vous Synopia - Arkea : Conférence sur la CSRD "Obligations de reporting financier - Donner du sens ou appliquer des normes : où en êtes-vous ?" |
| Safra-Sarasin   | 16 mai 24   | Conférence "Réglementation finance durable européenne : comment s'orienter dans ce brouillard vert ?"  |
| Les Echos   | 19 juin 24  | "Climat, droits de l'Homme : les entreprises françaises peinent encore à contrôler leurs sous-traitants"   |
| Association Française des Sélectionneurs de Fonds (SF2) | 02 juil. 24 | Webinaire "Réglementation Finance durable et sélection de fonds"   |

## 03.02 RÉSULTATS QUANTITATIFS

### 03.02.01 AVANCEMENT DE NOS OBJECTIFS À MOYEN TERME, INCLUS DANS NOTRE STRATÉGIE

1

#### PROPOSER DES OFFRES RESPONSABLES À NOS CLIENTS

| LEVIERS STRATÉGIQUES                                      | INDICATEURS                      | OBJECTIFS   | ÉTAT FIN EX24 |    |
|---|----------------------------------|-------------|---------------|----|
| Apporter des solutions aux 4 transitions                  | Nombre d'offres « responsables » | > 3         | 15            | ++ |
| Accompagner les clients dans leur performance durable     | Nombre de missions RSE           | > 10/an     | 85            | ++ |
|   | Chiffres d'affaires missions RSE | > 500 K€/an | 1,6 M€        | ++ |
| Partager les savoir-être et savoir-faire avec les clients | Nombre d'adhésions initiatives   | > 10        | 15            | ++ |



## DÉPLOYER LA RSE AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

| LEVIERS STRATÉGIQUES  | PRINCIPAUX INDICATEURS                                      | OBJECTIFS                                 | ÉTAT FIN EX24                             |    |
|---|---|---|---|----|
| S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale | Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles) | Rester > 20 %                             | 17 %                                      |    |
|   | Meilleures pratiques de paiement fournisseurs               | 80 % dans des délais très courts (<20 j.) | 40 %*                                     |    |
|   | Index égalité professionnelle femmes / hommes               | > 90                                      | 94  | +  |
|   | % du capital détenu par les salariés                        | 57 %                                      | 57 %                                      |    |
|   | % de femmes au Comex  | 15 %                                      | 21 %                                      | +  |
|   | Renouvellement du label diversité                           | < 2022                                    | Audit en cours                            |    |
| Gérer les impacts sociétaux sur toutes les parties prenantes                  | Kg de papier consommé par personne                          | < 10 kg                                   | 1,3 kg                                    | ++ |
|   | Consommation d'eau par collaborateur                        | Réduction de 5 %/an                       | <i>Baisse confirmée, chiffre exact nc</i> |    |
|   | Émissions de GES par collaborateur                          | Réduction de 5 %/an                       | - 7,75 %                                  | +  |

\*L'intégration d'un nouveau système d'information au sein de nos procédures comptables nous a contraints à revoir certains workflows et les phases de recettes ont fait ressortir plusieurs problématiques qui nous ont fait prendre du retard sur nos engagements.

## CONTRIBUER COLLECTIVEMENT À L'AVANCEMENT ET LA PROMOTION DES PRATIQUES DE LA RSE

| LEVIERS STRATÉGIQUES  | PRINCIPAUX INDICATEURS   | OBJECTIFS               | ÉTAT FIN EX24                                     |
|---|--|-------------------------|---|
| Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général  | Montant réservé au mécénat d'entreprise  | Augmentation par / N-1  | 53 276 € (stable)                                 |
|   | Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Échiquier                            | Augmentation > 1 000/an | 540 jeux distribués : + de 1 000 jeunes concernés |
| Participer à la conception, l'innovation et la promotion des meilleures pratiques de responsabilité sociétale | Nombre d'événements (baromètres, prix, études, articles) RSE réalisés dans l'année | 5                       | 6   |

### 03.02.02 INDICATEURS SUIVIS PAR ECOVADIS

| THÈME                 | INDICATEUR  | VALEUR 2024 |
|-----------------------|---|-------------|
| Biodiversité          | Part de la surface non végétalisée (surfaces non végétalisées au sol, ainsi que sur les toits, les terrasses et les murs) par rapport à la surface totale | 100 %       |
| Conditions de travail | Pourcentage d'employés participant à l'enquête  | 72 %        |
| Conditions de travail | Rapport entre la rémunération totale annuelle de la personne la mieux payée et la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés               | 2,9         |
| Corruption            | Nombre d'incidents de corruption confirmés  | 0           |
| Déchets               | Poids total de déchets valorisés  | 301 kg      |
| Déchets               | Poids total des déchets   | 1 246 kg    |
| Déchets               | Poids total des déchets dangereux   | N/A         |
| Déchets               | Poids total des déchets non dangereux   | 1 246 kg    |

| THÈME                                      | INDICATEUR   | VALEUR 2024 |
|--|--|-------------|
| Diversité, équité, inclusion               | Écart salarial moyen non ajusté entre les genres   | 10,6 %      |
|  | Pourcentage de femmes au plus haut niveau de direction   | 23 %        |
|  | Pourcentage de femmes au sein du conseil d'administration de l'entreprise  | 28 %        |
|  | Pourcentage de femmes employées dans l'ensemble de l'organisation  | 48 %        |
|  | Pourcentage de travailleurs issus de minorités et / ou de travailleurs vulnérables occupant des postes de responsabilité (hors membres du conseil d'administration) (le cas échéant) | 53 %        |
|  | Pourcentage de travailleurs issus de minorités et / ou de travailleurs vulnérables par rapport à l'ensemble de l'organisation (le cas échéant)                                       | 39 %        |
| Émissions de GES et objectifs de réduction | Total des émissions brutes de GES du Scope 1   | 20 909      |
|  | Total des émissions brutes de GES du scope 2 (selon le marché ou les localisations)  | 1 291       |
|  | Total des émissions brutes de GES du scope 3   | 177 210     |
|  | Total des émissions brutes de GES du Scope 3 en amont  | en cours    |
|  | Total des émissions brutes de GES du Scope 3 en aval   | en cours    |
| Énergie                                    | Consommation totale d'énergie  | 15 300 kw/h |
|  | Consommation totale d'énergie renouvelable   | N/A         |
| Éthique                                    | Nombre d'incidents liés à la sécurité de l'information confirmés   | 0           |
|  | Nombre d'incidents signalés au travers de la procédure d'alerte  | 0           |
|  | Pourcentage de l'effectif total formé (par exemple via un outil d'e-learning) sur des questions d'éthique  | 14 %        |
| Gestion des carrières et formation         | Nombre moyen d'heures de formation par employé   | 7,34        |
| Santé et sécurité des employés             | Nombre d'heures travaillées  | 35          |

## 03.03 RÉSULTATS QUALITATIFS

*Actions menées par le GT RSE au cours de l'EX24 :*

- Préparation à l'audit au Label Diversité ; audit réalisé par l'Afnor fin 2024, en attente de leur retour
- Structuration et préparation de la refonte de notre stratégie environnementale
- Instauration et pilotage de l'objectif de 100 % de collaborateurs ayant suivi la Fresque du Climat, y compris les membres du Comex
- Mise à jour annuelle du Bilan Carbone : collecte et traitement de toutes les données, maintien des certifications nécessaires en interne
- Proposition d'un atelier de sensibilisation à la pratique du vélotaf à Paris, accompagnement aux mobilités douces

## 03.04 PERFORMANCE : TABLEAU RÉCAPITULATIF

| Logo  | Organisme       | Évaluation   | Date |
|---|-----------------|--|------|
|   | ChooseMyCompany | Note globale : 4,52/5<br>Taux de recommandation : 89,4 % | 2024 |
|  | EcoVadis        | Note : 70/100  | 2024 |
|  | Provigis        | Médaille d'or "Tiers Responsable"                        | 2024 |
|  | News RSE        | Trophée Défis de la RSE, catégorie "Capital Humain"      | 2022 |

*IMPORTANT : précédemment évalués (à plusieurs reprises) au statut Platinum, ce qui correspond au 1 % des entreprises les plus responsables, nous avons vu notre évaluation légèrement baisser en 2024 suite à des documents que nous avons omis de mettre à disposition sur la plateforme. Si l'évaluation reste au-dessus des standards du marché, elle est toutefois en-deçà de notre performance habituelle et la réévaluation en cours pour 2025 devrait nous permettre de retrouver notre niveau de performance.*

# 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 durable<sup>5</sup>. Le concept du « Integrated Reporting Framework » est promu par l'IIRC (International Integrated Reporting Council)<sup>6</sup>, association internationale créée en 2010, qui rassemble des entreprises pilotes, des investisseurs, des promoteurs de normes de reporting et les grandes firmes d'audit.

L'approche « Reporting Intégré » permet d'appréhender la manière dont la stratégie, la gouvernance, la performance et les perspectives de l'organisation conduisent, compte tenu de son écosystème, à créer de la valeur à court, moyen et long terme, bénéfique pour l'ensemble de nos parties prenantes. En combinant les informations financières et extra-financières pertinentes nécessaires au processus de création de valeur, cette approche met en évidence les interactions entre les informations à caractère économique et les informations à caractère environnemental, social et de gouvernance. Son élément central est le « Modèle d'affaires », qui synthétise l'origine de la création de valeur dans l'écosystème de l'entreprise, et son partage avec les différentes parties prenantes (ce dernier se traduisant par l'existence d'« impacts ESG<sup>7</sup> » pouvant être de différentes natures).

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

## 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                    |
| 9   | Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation                     |

<sup>5</sup> Au sens de la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans le cadre de nos activités économiques

<sup>6</sup> <https://integratedreporting.org/>

<sup>7</sup> La notion d'« impacts » fait référence aux conséquences des actions de l'entreprises sur ses parties prenantes (clients, salariés, fournisseurs, société civile, etc.) ; ceux-ci peuvent être à caractère social ou environnemental ; ils peuvent être « directs » (ils touchent directement les parties prenantes concernées) ou « indirects » (ils touchent d'autres parties prenantes par effet de cascade).

|    |  |
|----|--|
| 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 EX24                       | GRI  | ODD Kompass             |
|---|---|--|---|--|-------------------------|
| <b>Proposer des offres « responsables » à la clientèle</b>                                    | 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                      |
| <b>Déployer la RSE auprès de nos parties prenantes</b>  | S'approprier et déployer les meilleures pratiques de responsabilité sociétale                                 | Ratio ES / salaire brut de base (hors primes individuelles)                                | Rester > 20 %                             | 102-35<br>201-1  | NA<br>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<br>102-24<br>405-1  | 5, 1v6<br>5, 16<br>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<br>305-2<br>305-3<br>305-4<br>305-5 | 3,12, 13, 14, 15<br>3,12, 13, 14, 15<br>3,12, 13, 14, 15<br>13, 14, 15<br>13, 14, 15 |                         |
| <b>Contribuer collectivement à faire avancer et à promouvoir des causes d'intérêt général</b> | Engager des actions collectives en faveur de l'intérêt général  | Montant réservé au mécénat d'entreprise  | Augmentation par rapport à N-1            | 203-1  | 2, 5, 7, 9, 11          |
|   |   | Nombre de jeunes formés par la Fondation de l'Échiquier                                    | Augmentation > 1 000 / an                 | 203-1<br>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](http://a2consulting.fr)

# 2024

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE