SeaBird

RAPPORT DE MISSION 2024-2025

seabirdconseil.com

Partenaire conseil des métiers de l'Assurance, la Banque et la Gestion d'actifs

Sommaire

INTERVIEW CROISÉE 03

NOTRE MISSION 06

- NOTRE RAISON D'ÊTRE ET NOS OBJECTIFS DE MISSION 06
- NOTRE COMITÉ DE MISSION 10
- NOTRE COMITÉ OPÉRATIONNEL 13

AVANCÉES ET RÉALISATIONS 2024-2025 15

- LES 5 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 15
- NOS RÉALISATIONS DETAILLÉES PAR OBJECTIF OPÉRATIONNEL 23

SEABIRD, PARTENAIRE CONSEIL DES ACTEURS DU SECTEUR FINANCIER 47

Placer le développement des potentiels humains
au cœur d'un modèle d'entreprise inclusive et durable

INTERVIEW CROISÉE

Séverine Ducrot,
Directrice associée en charge de l'Engagement chez SeaBird, Déléguée générale de la fondation actionnaire SeaBird Impact, et Présidente du comité de mission.

Cyrille Vu,
Président de SeaBird et Président fondateur de la fondation actionnaire SeaBird Impact.

SeaBird est société à mission depuis janvier 2023. Après plus de 2 ans d'adoption de cette qualité, quels sont vos premiers enseignements ?

Séverine Ducrot

Il est utile de rappeler que notre politique d'engagement a démarré 4 ans avant que nous devenions société à mission, avec la création de la fondation actionnaire SeaBird Impact en 2019 qui agit pour une finance plus inclusive et durable. C'était la première pierre à la construction d'un écosystème conseil inclusif et durable. Après l'ouverture du capital de SeaBird aux salariés en 2020, devenir société à mission était une suite logique pour aligner notre modèle d'entreprise avec nos engagements.

> Ce que je retiens, au-delà du fait que la qualité de société à mission est un véritable booster d'innovation, c'est qu'il s'agit tout au long et avant tout d'une histoire collective.

Ce que je retiens, au-delà du fait que la qualité de société à mission est un véritable booster d'innovation, c'est qu'il s'agit tout au long et avant tout d'une histoire collective. En amont pour fixer le cadre qui va guider tout le monde, puis en aval pour embarquer toutes les parties prenantes.

Une histoire avec le collectif SeaBird, d'abord. Le principal moteur de la transformation est l'adhésion et l'engagement des collaborateurs. Pour cela, les collaborateurs doivent être accompagnés dans la compréhension des enjeux et de la feuille de route mission, et impliqués concrètement dans le changement en privilégiant leur responsabilisation. En créant un environnement qui leur permet de disposer de ressources nécessaires et d'un cadre de confiance pour adapter eux-mêmes progressivement leurs pratiques et leurs routines professionnelles au profit de notre mission. C'est de cette manière, par exemple, que nous déployons notre politique d'éthique des affaires.

Une histoire avec notre écosystème aussi, en maximisant l'interconnexion et la coopération entre les parties prenantes externes dans une logique systémique. Le lancement de notre Lab.Transition, qui réunit des acteurs clés du secteur financier pour réfléchir entre pairs et favoriser la connaissance collective au profit de la transition, s'inscrit dans cette approche. Au même titre que la chaire de recherche MAPMONDES dont nous sommes à l'initiative. Elle fédère des réseaux de chercheurs interdisciplinaires, et partage avec des acteurs économiques du secteur financier dans le cadre du Lab.Transition, dont elle est aussi partenaire.

Une histoire, enfin, avec notre comité de mission, composé d'acteurs de l'Assurance, d'une consœur du conseil, d'un chercheur et de salariés SeaBird. **Ce collectif ouvert, pluriel en termes d'expertises et connecté avec l'extérieur, oblige et autorise à élargir nos horizons.**

Cyrille Vu

La transformation en Société à Mission nous a permis non seulement de formaliser les engagements forts pris depuis 2019 avec la création de la fondation actionnaire, mais aussi d'aligner notre outil de travail avec nos intentions de durabilité et d'utilité pour développer un écosystème cohérent.

Nous avons beaucoup investi dans le financement d'actions en faveur du partage de la valeur notamment, et souhaitons aujourd'hui – dans un contexte d'incertitudes inédit et de contraction du marché du Conseil – mettre notre énergie et nos ressources dans le développement de la robustesse de notre modèle d'affaires.

L'objectif à 10 ans c'est de parvenir à faire grandir cet écosystème de conseil à la responsabilité élargie, en nouant des alliances, notamment capitalistiques, afin de devenir un acteur reconnu dans le paysage du conseil en phase avec les enjeux de la société.

> ...la responsabilité que nous avons fortement développée et mise en œuvre chez SeaBird demande du temps pour infuser auprès des parties prenantes...

L'enseignement principal que nous pouvons tirer de ces deux années de société à mission, c'est que **la responsabilité que nous avons fortement développée et mise en œuvre chez SeaBird demande du temps pour infuser auprès des parties prenantes**, au premier rang desquels nos collaborateurs et nos clients.

L'année 2025 est marquée par un « backlash écologique » auquel s'ajoute un contexte économique tendu pour le marché du conseil. Comment réussir à garder le cap de la mission ?

Séverine Ducrot

En ne renonçant à rien, car notre responsabilité sociale, sociétale et environnementale n'est pas une option. En restant donc concentrés sur notre cap tout en faisant preuve de lucidité et d'agilité pour adapter le rythme de notre trajectoire. **Ne rien stopper mais savoir ralentir intelligemment ou choisir les bons itinéraires bis.** Cette situation sous contrainte peut paradoxalement être assez vertueuse, elle nous conduit à une forme de sobriété plus exigeante. La nécessité de prioriser nos actions nous oblige à challenger plus encore leur impact.

Cette situation exige en revanche d'avoir une vision et un cap clair. Notre raison d'être est notre boussole, elle nous autorise à prendre des détours sans risquer de perdre notre route.

> Notre raison d'être est notre boussole, elle nous autorise à prendre des détours sans risquer de perdre notre route.

Pour chercher à concilier l'équation rentabilité-durabilité, l'approche des 3 horizons développée, par Bill Sharpe[1], m'inspire particulièrement. Elle consiste à maintenir le « business as usual » pour préserver la stabilité financière de l'entreprise à court terme (horizon 1), tout en investissant dans des projets d'innovation (horizon 2) qui serviront la transformation du modèle d'affaires souhaitable à plus long terme (horizon 3). L'intérêt de ce cadre de pensée est d'inviter à faire cohabiter ces 3 horizons dans le moment présent. Il évite les « Stop ang Go » déstabilisants et pénalisants.

Cyrille Vu

Tout d'abord, j'aimerais dézoomer pour questionner ce qui se joue actuellement au niveau mondial. Quelle posture avoir en face de ceux qui prônent le « Drill baby drill » au nom d'un bénéfice à court terme ? L'écart de pouvoir d'achat entre les États-Unis et l'**Union Européenne** s'est déjà significativement creusé depuis 2015[2] : l'écart de **revenu national net par habitant** entre les États-Unis et la **France** ou l'**Union Européenne** s'est **creusé d'environ 67 points de pourcentage**.

Face aux enjeux environnementaux, deux visions du monde s'affrontent aujourd'hui. Un camp qui prône la sobriété, la coopération, le long terme, l'équité intergénérationnelle, en posant des limites écologiques, sociales, budgétaires. Avec le risque de s'auto-limiter dans un jeu où d'autres ne le font pas. L'UE a investi dans des transitions coûteuses à court terme, en subissant une désindustrialisation relative et un ralentissement de productivité. Et, un camp « drill baby drill » qui exploite au maximum les ressources, capte la rente, accélère la croissance, en assumant un rapport de force géopolitique, économique et culturel. Il ne cache pas sa volonté de « gagner », quitte à polluer, extraire, dominer. Il joue à fond la croissance carbonée, à court terme les États-Unis ont gagné en pouvoir économique et géopolitique. De manière plus générale, nous assistons – et pas seulement aux US – au retour de la loi du plus fort, qui n'a jamais complètement disparu, mais que les régimes démocratiques ont fortement atténué depuis leur avènement.

Comment maintenir une posture responsable sans se faire déposséder par ceux qui s'en remettent au rapport de force brut ? Il ne s'agit ni de céder au cynisme du "drill baby drill", ni de rester dans une vertu désarmée. Mais plutôt de reconnaître le rapport de force. Le pouvoir, à la fin, ira à ceux qui auront su conserver la souveraineté économique, accéder à l'énergie, et maîtriser la technologie.

Il s'agit également d'éviter la naïveté morale : les comportements exemplaires isolés, non réciproques, ne créent pas d'émulation, ils créent de la vulnérabilité. Une Europe frugale, désindustrialisée et dépendante d'énergies fossiles importées n'inspire pas, elle implore. Et enfin, il est nécessaire de construire une puissance responsable. C'est l'enjeu stratégique pour l'UE : produire plus propre, mais aussi plus local, plus souverainement ; assumer des frontières « carbone » ; orienter l'économie par l'investissement et non uniquement par la taxe ; repolitiser le commerce international en le subordonnant à des standards environnementaux et sociaux.

En résumé, à mon sens, une vertu sans puissance est décorative. Et, une puissance sans vertu est destructrice. L'enjeu est d'allier les deux.

> En résumé, à mon sens, une vertu sans puissance est décorative. Et, une puissance sans vertu est destructrice. L'enjeu est d'allier les deux.

Ceux qui veulent une autre marche du monde doivent apprendre à jouer aussi pour gagner, pas seulement pour montrer l'exemple. Cela exige une Europe plus stratégique, moins naïve, et plus ambitieuse économiquement dans ses propres termes : pas un copier-coller des US, mais une voie souveraine et exigeante.

Et à l'échelle de SeaBird ? Nous avons déjà posé les bases d'un écosystème robuste et durable. Il nous faut à présent retrouver les moyens de continuer de le financer à hauteur de nos ambitions car il dépend grandement de notre capacité à créer de la valeur sur le long terme. Il faut donc appuyer en priorité sur notre premier engagement qui consiste à accompagner la transition écologique et sociale des acteurs du secteur financier en accélérant le développement de nos offres de conseil, ou de services, au service de cette transition. Il nous faut aussi poursuivre nos actions pour acculturer le secteur en intégrant au maximum les dimensions soutenabilité et utilité.

[1] Bill Sharpe, Three horizons. The Patterning of Hope, Triarchy Press, 2013.

[2] Selon la source Banque de France (2025, données Ameco), l'écart de PIB par habitant (exprimé en parités de pouvoir d'achat) entre les États-Unis et la France est passé d'environ 24 % à environ 33 % entre 2000 et 2023. Plus précisément, sur les 10 dernières années (2013-2023), l'écart est passé d'environ 28-30 % à 33 %, ce qui correspond à un élargissement de 3 à 5 points de pourcentage.

NOTRE RAISON D'ÊTRE ET NOS OBJECTIFS DE MISSION

Notre raison d'être et nos engagements ont été définis, en 2022, en cohérence avec notre plan stratégique 2027. Nous avons construit une première trajectoire jusqu'à horizon 2028. Les actions déployées cette année sont une nouvelle étape de cette trajectoire.

Notre raison d'être : Placer le développement des potentiels humains au cœur d'un modèle d'entreprise inclusive et durable

1 **Poursuivre l'accompagnement de nos clients sur des besoins de transformation durable et enrichir cette expertise avec la création de 3 nouvelles offres :**

- Accompagner l'humain lors des transformations d'entreprises et développer les potentiels
- Transformation en société à mission
- Stratégie de Durabilité / Redirection écologique

2 **Lancer et animer tout au long de l'année le Lab.Transition, collectif d'acteurs du secteur financier, sur les 4 thématiques suivantes :** Finance durable, Stratégie produits & offres, Gouvernance et politique ESG, Reporting Extra-Financier, Data & Outils, au travers de la publication d'articles et d'un livre blanc, et de l'organisation d'un événement.

3 **Lancer un pilote du programme éthique des affaires qui visera à prendre en compte les impacts humains et environnementaux dans nos offres existantes pour test et ajustement, en vue d'un passage à l'échelle du programme en janvier 2026.**

4 **Permettre à la chaire MAPMONDES, dont SeaBird Impact est partenaire fondateur et économique, de disposer des moyens financiers nécessaires pour permettre l'avancement de deux programmes de recherche.**

5 **Promouvoir l'étude Assurance et Post-croissance auprès de l'écosystème Assurance/Finance** (assureurs, mutuelles, banque, gestionnaires d'actifs...).

6 **Continuer à développer une culture d'entraide au profit du bien-être physique et mental des collaborateurs** par la promotion de la plateforme Ekie et des accords d'entreprises, et le maintien du programme Patient Partenaire pour aider les collaborateurs touchés par une pathologie grave entraînant un arrêt maladie longue durée, de la déclaration de leur maladie au retour au travail.

Prendre soin de l'humain, cultiver les potentiels et favoriser l'épanouissement d'un collectif engagé

7 **Poursuivre notre partenariat avec la fondation Mozaïk pour aider a minima 18 jeunes diplômés issus de la diversité sociale, territoriale ou culturelle à décrocher un premier emploi souhaité grâce au programme Egalité des Chances de la fondation SeaBird Impact**, et contribuer au programme « Ambition » lancé par la fondation Mozaïk, en prenant la parole au sein d'une université et en ouvrant 3 offres de stages à des jeunes diplômés issus de la diversité sociale, territoriale ou culturelle.

8 **Sensibiliser et faciliter l'engagement des collaborateurs face aux enjeux sociaux et environnementaux au travers de trois actions.**

9 **Inscrire dans le projet* de pacte d'actionnaires le maintien de l'empreinte capitalistique de la Fondation actionnaire SeaBird Impact** au-dessus de 15 % et l'ajout de prérogatives lui permettant de veiller à ce que SeaBird conserve son élan entrepreneurial tout en prenant en compte ses valeurs et sa mission.

**projet qui sera proposé à un fonds lors d'une opération capitalistique future.*

10 **Lancer un groupe de travail et cadrer le projet visant à identifier les indicateurs extra-financiers de performance et de reporting au sein du groupe SeaBird, en cohérence avec la réglementation européenne CSRD.**

Partager la création de valeur et la prise de décision de manière équitable et responsable

11 **Intégrer dans la rémunération de l'ensemble des collaborateurs des objectifs d'action en lien avec les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux portés par la mission et les actions de SeaBird Impact.**

12 **Permettre à minimum 15 % des collaborateurs de s'engager au profit de la fondation SeaBird Impact via un programme de mécénat de compétences.**

LE CADRE LÉGAL D'UNE SOCIÉTÉ À MISSION

Introduite par la loi Pacte (2019), la société à mission pose un nouveau cadre juridique pour l'entreprise dans le droit français. La société à mission est un modèle d'entreprise qui oriente « le pouvoir de transformation des entreprises pour résoudre les enjeux sociaux et environnementaux du XXIe siècle ; ce, en liant capacité d'innovation et écoute active envers les parties prenantes. »

Les 3 étages de la loi Pacte

1

TOUTES LES ENTREPRISES

Prendre en considération les enjeux sociaux & environnementaux de son activité

Article 1833 du Code civil

2

LES ENTREPRISES VOLONTAIRES

Inscrire sa raison d'être dans ses statuts

Article 1835 du Code civil

3

LES ENTREPRISES ENGAGÉES

Adopter la qualité de société à mission

Article L.210-10 du Code de Commerce

Source : Communauté des entreprises à mission

Pour obtenir la qualité de société à mission, l'entreprise doit :

- **Définir sa raison d'être :** elle exprime la singularité de l'entreprise, son identité. Elle fixe le cap en identifiant les enjeux du secteur auxquels l'entreprise souhaite contribuer (objectifs statutaires).
- **Faire voter l'inscription statutaire de cette mission** (raison d'être et objectifs) en Assemblée Générale, puis déclarer la qualité de société à mission au greffe du tribunal de commerce.
- **Se doter d'un comité de mission**, composé d'intervenants externes et d'a minima un salarié. Il doit, selon la loi, suivre l'exécution de la mission, et rédige chaque année un rapport de mission.
- **Réaliser une vérification tous les deux ans** par un Organisme Tiers Indépendant chargé d'évaluer le respect de chacun des objectifs statutaires, ses conclusions sont rendues publiques.

« La société à mission est particulièrement adaptée aux enjeux de la transition car elle permet aux entreprises de s'engager sur un futur désirable (…) qui reste encore à construire. Les entreprises à mission s'engagent donc dans un effort de conception, avec une gouvernance contrôlée, ce qui semble indispensable pour conduire les transitions. »

Blanche Segrestin, professeur en sciences de gestion à Mines ParisTech, PSL University et directrice du CGS.

LES DATES CLÉS

2005 — Création de SeaBird

Devenir société à mission, une suite logique

2019 — Création de la fondation actionnaire SeaBird Impact. Elle détient 23 % du capital de SeaBird.

2020 — Ouverture du capital aux salariés au travers d'un FCPE (Fonds commun de Placement pour l'Entreprise), agréé par l'AMF et investi à 100% en actions SeaBird.

SeaBird se met en chemin pour devenir société à mission

Décembre 2021 > mars 2022 — Cadrage de la raison d'être et des objectifs statutaires en lien avec le plan stratégique SeaBird 2027.

Mars 2022 — Intervention de Pascal Demurger, Directeur général de la Maif, auprès des collaborateurs lors de notre rencontre annuelle pour témoigner de la qualité de société à mission.

Mars > mai 2022 — Identification des objectifs opérationnels à 5 ans avec les collaborateurs. Pendant 10 semaines, 3 groupes de travail se sont réunis chaque semaine.

Avril 2022 — Grande consultation auprès des collaborateurs. Plus de 900 propositions formulées analysées, triées, challengées par les 3 groupes de travail.

Janvier 2023 — Validation des statuts lors de notre Assemblée Générale du 16 janvier et dépôt des statuts au tribunal de commerce le 27 janvier 2023.

Structuration de la gouvernance autour de la mission

Mai > septembre 2023

- Composition de notre comité de mission
- Création d'une Direction de l'engagement présente au Comex
- Composition d'un comité des référents opérationnels mission interne

14 septembre 2023 — Première réunion du comité de mission

Le temps de l'opérationnalisation de la mission

Juin 2023 — Mise en récit de notre trajectoire d'engagement en BD

Septembre 2023 > mai 2024 — 30 ambassadeurs formés ont animé 14 ateliers gamifiés Déclic auprès des collaborateurs pour leur permettre de comprendre et se mettre en mouvement

Juin 2024 — Les collaborateurs se sentent alignés avec notre raison d'être et ont majoritairement envie de contribuer au déploiement des actions de la société à mission (4/5)
résultat du baromètre proximité annuel FY 2324

Septembre 2024 — Publication du 2ème rapport de mission

SeaBird, membre de la Communauté des Entreprises à Mission, devient co-pilote du Cercle de l'Assurance de la CEM

Octobre 2024 — Validation du premier audit réalisé par l'OTI de Saint-Front

NOTRE COMITÉ DE MISSION

Notre comité de mission est composé de 7 membres, 2 salariés SeaBird et 5 personnes externes, représentants de nos parties prenantes ou experts dans des domaines en lien avec nos engagements. En mars 2025, Lionel Fournier, Directeur impact et santé durable d'Harmonie Mutuelle, a rejoint le comité de mission. Cyrille Vu, Président de SeaBird est membre invité au sein du comité de mission.

> Cette année, pour ce 3ème rapport de mission, nous avons demandé aux membres permanents de s'exprimer individuellement sur notre modèle de mission à date, ce qui les inspire le plus, ce qui pourrait évoluer. Ils nous répondent.

LES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION

MARC ACCOS

Entrepreneur et Directeur général chez PM.

« *Ce qui m'inspire le plus, c'est la concrétisation du CA sur des missions durables malgré un contexte économique tendu, et l'engagement des collaborateurs. Le challenge de SeaBird reste de réussir le plan de transformation dans lequel s'intègre la trajectoire mission.* »

Fondateur de la société EFFISOFT revendue fin 2018.

Membre du comité stratégique de SeaBird

THIBAUT CARMENT

Manager Offre Epargne et Gestion d'actifs

« *Je trouve que le modèle est bon. Il pourrait être challengé pour les prochaines années en étant plus ambitieux au regard des bons résultats obtenus les premières années. Ce qui m'inspire le plus est la dynamique de travail collective. Le challenge est pour moi d'ancrer la société à mission dans l'ADN SeaBird.* »

ELODIE BAUSSAND

Associée fondatrice du cabinet Tenzing et Présidente du comité de mission de Tenzing.

« *Vos travaux de recherche pour guider et inspirer les acteurs du secteur financier dans leur transition m'inspirent le plus, avec des actions tangibles comme la création de la chaire de recherche MAPMONDES (secteur financier : mesurer autrement pour un monde durable et soutenable).* »

Membre du conseil d'administration de l'EPIDE

Membre du conseil d'administration de l'Observatoire des Inégalités

Membre du conseil d'administration de Coup de Pouce

SÉVERINE DUCROT
Directrice associée chez SeaBird
Présidente du comité de mission*

« La force de l'engagement du collectif de SeaBird est une source d'inspiration forte. Cette année, ils sont plus nombreux à confirmer leur alignement avec la raison d'être de SeaBird et leur envie de s'investir. Au-delà des paroles, les actes : 30 % des collaborateurs engagés dans la fondation SeaBird Impact, 76 % des managers formés volontairement à l'éthique des affaires, 18 % investis dans des groupes de travail... Nous aurons besoin de tout le monde pour concrétiser notre transformation : l'engagement que nous avons pris d'accompagner le secteur financier dans sa transition devra être porté par la majorité des expertises de SeaBird pour devenir une réalité, et ne pas se limiter à la communauté Transformation Durable. »

Directrice de l'Engagement

Directrice de la Marque

Déléguée Générale et administratrice de la fondation actionnaire SeaBird Impact

*Séverine Ducrot a été élue (par désignation) à la majorité des membres du comité de mission. Les sujets pouvant entraîner des conflits d'intérêts seront identifiés en amont et elle ne prendra pas part au vote.

LIONEL FOURNIER
Directeur impact et santé durable et membre du comité de direction générale d'Harmonie Mutuelle

« Le plus inspirant à ce stade ? L'ensemble des dimensions sur lesquelles se déploie la mission. Il pourrait être pertinent à présent de resserrer le nombre d'objectifs pour donner une colonne vertébrale plus forte et privilégier une attention concentrée sur les sujets prioritaires, quitte à les faire évoluer en fonction de l'avancée. »

LOUIS DUPUY
Docteur en sciences économiques et chercheur au sein de l'APESA, Centre de Ressources Technologiques (CRT) spécialisé dans les transitions écologiques et sociales

« Le plus inspirant dans le modèle est la cohérence entre la gouvernance, la mission et l'alignement progressif du modèle opérationnel. Le principal axe d'amélioration reste la lisibilité de la démarche en interne et en externe et avec elle la cohérence du modèle d'affaires autour des sujets de durabilité. »

Les travaux de Louis Dupuy portent sur les dynamiques d'évolution des économies du fait de la prise en compte des actifs naturels et sociaux. Il travaille aussi sur les logiques de valorisation des services environnementaux et sociaux. Louis a suivi l'émergence des méthodes de comptabilité extra-financière.

AUDE MESSIN
Directrice Générale Transformations, Durabilité et Communication du groupe Covéa, Membre du Comex Assurances France, Vice-présidente de la fondation d'entreprise Covea

« Le modèle de mission est inspirant par sa capacité à structurer des actions concrètes et mesurables autour de valeurs fortes. Ce qui inspire le plus, c'est l'alignement entre les engagements affichés et les actions menées (ex.: intégration dans la rémunération, mécénat, offres à impact). Ce qui pourrait évoluer : renforcer le suivi qualitatif des impacts (au-delà des indicateurs quantitatifs) et favoriser encore davantage la transversalité entre les initiatives. »

Membre du conseil d'administration de CSE Safeguard Insurance Company

Membre du conseil de surveillance BPCE IARD

FONCTIONNEMENT DU COMITÉ DE MISSION

Cette année, le comité de mission s'est réuni 4 fois. Chaque comité de mission dure 2 heures, les informations sont envoyées à chaque membre trois semaines avant la tenue du comité de mission. Un compte-rendu, enrichi le cas échéant d'informations complémentaires demandées par les membres, est envoyé la semaine suivante.

Chaque comité s'articule en 3 temps : un temps de partage et d'échanges avec des collaborateurs de SeaBird qui viennent présenter des projets de l'entreprise ou des chiffres clés SeaBird, un temps de suivi de la feuille de route mission et enfin, un temps d'échange libre réunissant exclusivement les membres permanents au cours duquel le comité débat et challenge les actions mises en place ou à venir.

SEPTEMBRE

24.09.2024

- Organisation de l'audit réglementaire
- Présentation de la feuille de route FY 2425 pour construire ensemble des ODJ des comités de l'année
- Atelier éthique des affaires

DÉCEMBRE

17.12.2024

- Actualités de SeaBird
  - Chiffres clés
  - Présentation de la nouvelle offre Capital humain
  - Présentation nouvelle offre Data
- Focus sur les projets mission en cours
  - Résultats du questionnaire d'autodiagnostic égalité F/H
  - Présentation du nouveau pacte d'actionnaires
  - Lab.Transition – Guide et rencontre Biodiversité

JUIN

18.06.2025

- Actualités SeaBird
- Suivi de la feuille de route Mission FY 2425
- Recueil des recommandations des membres permanents sur le GT indicateurs extra-financiers
- Avis des membres permanents sur le bilan annuel en vue de la préparation du rapport de mission

MARS

13.03.2025

- Introduction de Lionel Fournier
- Présentation de la Chaire MAPMONDES
- Retour sur le Lab.Transition et les travaux sur la biodiversité
- Suivi de la feuille de route Mission FY 2425
- Échange entre membres du comité permanents du comité

NOTRE COMITÉ OPÉRATIONNEL MISSION

Par leur fonction, leur niveau hiérarchique, leur expertise et/ou leur investissement individuel, chaque référent mission est un facilitateur et un garant du déploiement des actions de l'objectif opérationnel dont il est référent.

> Quelles sont les transformations à l'œuvre créatrices de valeur impulsées par la mission ? Nous leur avons posé la question.

LES MEMBRES DU COMITÉ OPÉRATIONNEL MISSION

REDA TARMOUSSI
Directeur Général Délégué
Objectifs opérationnels
3 9 10 11 12

« Dans le cadre de notre mission, nous mettons un accent particulier sur la formation des équipes managériales. Ces formations sont conçues pour sensibiliser nos managers aux enjeux éthiques et leur fournir les compétences nécessaires pour intégrer ces principes dans leurs pratiques quotidiennes. En renforçant cette approche ciblée, nous visons à créer une valeur plus durable pour toutes nos parties prenantes, nos équipes et nos clients. »

MATHILDE DES COURTIS
Directrice Générale Déléguée
Objectifs opérationnels
1 2

« La démarche écosystémique que l'on a choisi d'adopter pour explorer des sujets stratégiques du marché, et ce dernièrement avec le Lab.Transition, favorise notre participation à la bascule progressive du secteur. Cette démarche écosystémique n'est pas drivée par la mission, notre premier Lab (le Lab UC) est en effet antérieur à l'adoption de la qualité de société à mission, mais notre mission la nourrit et la sécurise. »

THIBAUT SAFFROY
Directeur du Développement
Objectif opérationnel
8

« Je me réjouis des retours très positifs sur les travaux de recherche portés par la fondation SeaBird Impact autour de l'axe "externalités positives", notamment grâce à la chaire MAPMONDES. Plusieurs de nos partenaires assureurs et mutualistes s'en sont déjà inspirés pour faire évoluer leurs modèles de développement. Ces recherches apportent une réelle valeur à notre écosystème, et la dynamique se poursuit avec la création d'une plateforme de mesure de durabilité et d'outils d'analyse des pratiques ESG. »

SEBASTIEN MESSEAN
Directeur associé en charge de l'offre Data et Innovation
Objectifs opérationnels
4 5

« Les différentes initiatives de la mission permettent d'accompagner la transition écologique et sociale de SeaBird et de nos clients, et de prendre en compte les impacts humains d'un monde en mouvement. Pour ma part et à titre d'exemple, cela se matérialise notamment au travers d'initiatives d'accompagnement à la construction de plateformes ESG en mode open source, ou par le déploiement de stratégies IA en interne ou chez nos clients qui prennent en compte non seulement les aspects Technologie et ROI, mais aussi l'empreinte environnementale et les impacts éthiques et humains. »

MARINE ROUSSEAU
Directrice des Ressources Humaines
Objectif opérationnel
6

« Les actions menées par SeaBird dans le cadre de la mission visent à renforcer l'attention portée à l'humain, à valoriser les talents et à créer les conditions d'un collectif engagé. En accompagnant les collaborateurs dans leur développement, leur bien-être et en soutenant des environnements de travail épanouissants, nous favorisons leur attachement à l'entreprise. Ces transformations contribuent directement à la fidélisation, à la motivation durable et à une meilleure performance individuelle et collective. »

HÉLÈNE KOFFI
Directrice associée en charge du Capital Humain
Objectif opérationnel
7

« Le développement du potentiel humain à travers le programme Egalité des chances est une des initiatives que j'ai le plus appréciée, et que j'ai trouvée concrète car tournée vers l'extérieur et empreinte d'entraide. J'ai eu la joie de réunir les mentorés que j'ai accompagnés ces dernières années, cela crée une communauté nouvelle. »

FONCTIONNEMENT DU COMITÉ DES RÉFÉRENTS OPÉRATIONNELS

Pour assurer le déploiement efficace de la mission en interne, la Direction de l'Engagement, en charge de piloter et coordonner le déploiement de la trajectoire mission, s'appuie sur un réseau de référents opérationnels mission. Cette année, les référents opérationnels missions ont été réunis 5 fois pour travailler sur certains projets clés et partager la vision globale de l'avancement des actions. En parallèle, des points projet étaient organisés et animés chaque mois par la Direction de l'Engagement avec chaque référent opérationnel.

LES 5 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

1 UNE FORTE MOBILISATION DES COLLABORATEURS

- **30 % des collaborateurs se sont engagés** au profit d'actions d'intérêt général portées par notre fondation actionnaire SeaBird Impact, via le programme de mécénat de compétences.
- **76 % des managers ont volontairement suivi la formation à la trajectoire éthique des affaires**.
- **18 % ont rejoint des groupes de travail** pour contribuer au déploiement des actions de notre trajectoire ou ont animé des ateliers Déclic pour faire connaître notre mission auprès des nouveaux collaborateurs.
- **90 % des nouveaux collaborateurs ont suivi la fresque du climat**, désormais intégrée dans notre rituel d'onboarding.

LA PAROLE À ...

Camille Ruault,
Cheffe de projet engagement sociétal, pilote du groupe de travail « SeaBird au féminin »

« Après 12 mois de co-construction de cette campagne et sa diffusion, je vois que les stéréotypes de genre restent un sujet sensible. Je suis consciente que les déconstruire est un travail de long terme. Je suis heureuse de travailler au sein d'une entreprise qui tend à sensibiliser ses collaborateurs à ce sujet et qui œuvre pour déconstruire des croyances limitantes pour encourager tous les potentiels, indépendamment de caractéristiques, telles que le genre. »

Raquel Lourenco,
Consultante référente, membre du groupe de travail « SeaBird au féminin »

« J'ai rejoint le groupe de travail « SeaBird au féminin » car il s'agit d'un sujet de société qui me tient à cœur sur lequel il y a encore de nombreux sujets à traiter et de clichés à déconstruire (même si ça a déjà bien avancé comparé à quelques années en arrière). »

Inès Guérin,

Consultante, membre du groupe de travail « SeaBird au féminin »

« J'ai choisi de rejoindre le programme « SeaBird au féminin » car c'est une initiative que l'on ne retrouve pas systématiquement dans les cabinets de conseil ou en entreprise. Elle porte une cause essentielle, en constante évolution, et me touche personnellement en tant que femme. Il me semblait important de contribuer à cette dynamique, de participer à la sensibilisation et à la transmission de ce message. J'ai aussi beaucoup apprécié que ce programme laisse la place à chacun de s'impliquer librement, d'apporter sa vision et ses idées. J'ai eu le sentiment de contribuer, avec les autres membres, à construire un projet collectif. C'est une vraie dynamique d'équipe, portée par des valeurs communes. »

Aude Messin,

Membre du comité de mission

« L'avancée la plus marquante est le dépassement de l'objectif de participation au mécénat de compétences : 30 % des collaborateurs engagés contre un objectif de 15 %. Cela illustre une forte mobilisation interne et un alignement concret avec la mission. Cette dynamique témoigne d'une culture d'engagement bien ancrée, que nous pourrions encore renforcer par des retours d'expérience et une valorisation des parcours. »

2 LE LANCEMENT DU LAB.TRANSITION POUR ACCOMPAGNER LES ACTEURS FINANCIERS VERS UN AVENIR SOUTENABLE

Tout au long de cette première année, au travers d'articles, de publications et de rencontres, le Lab.Transition a partagé le fruit de ses réflexions issues d'échanges entre pairs du secteur financier pour favoriser la connaissance collective et la mise en mouvement. France Valley, Goodvest, Groupama, Groupama Asset Management, LBPAM, Manaos, Mapmondes, Mirova, Merci Prosper, Spirica, Suravenir, ValueCo, Weefin sont membres du Lab.

LA PAROLE À ...

Anne Brizard,

Finance Durable, Suravenir, membre du Lab.Transition

« Nous avons rejoint le Lab.Transition car nous y voyons une double opportunité. D'abord, le partage d'expériences avec d'autres acteurs du secteur financier. Ce collectif est d'autant plus intéressant qu'il réunit à la fois des assureurs, des sociétés de gestion, du conseil en investissement et également des fournisseurs de solutions.
Ensuite, ce collectif offre à Suravenir l'opportunité de démontrer son engagement en faveur d'une finance plus responsable au service des transitions.
Cette première année du Lab a été riche en enseignements. Suravenir a participé à la rédaction d'articles et à une table ronde dédiée à la biodiversité. Les retours d'expérience des différents intervenants de cette table ronde nous ont confortés dans la mise en œuvre de notre stratégie biodiversité et dans la nécessité de déployer des dispositifs prenant en compte à la fois les spécificités des actifs dans lesquels nous investissons et les facteurs de pression impactés. »

Matthieu Floch,

Directeur Institutions financières, France Valley, membre du Lab. Transition

« Notre souhait, en intégrant le Lab. Transition, était de participer à des réflexions globales liées à notre écosystème et d'en tirer des enseignements à transposer dans notre organisation. Cette participation est aussi l'opportunité pour nous de nous faire connaître. En ce qui concerne cette première année, nous la trouvons constructive et de nature à créer quelque chose de durable. Il est intéressant de conserver une vision de marché mais de se servir de ces débats pour engager des réflexions moins "nombrilistes". »

Louis Dupuy,

Membre du comité de mission

« La formation et la mise en action du Lab.Transition me paraît une étape importante pour peser sur la mentalité de la place et montrer que ces sujets sont générateurs d'opportunités pour le monde financier. »

Matthieu Silva Santos,
Directeur de l'offre & ISR, Goodvest,
membre du Lab.Transition

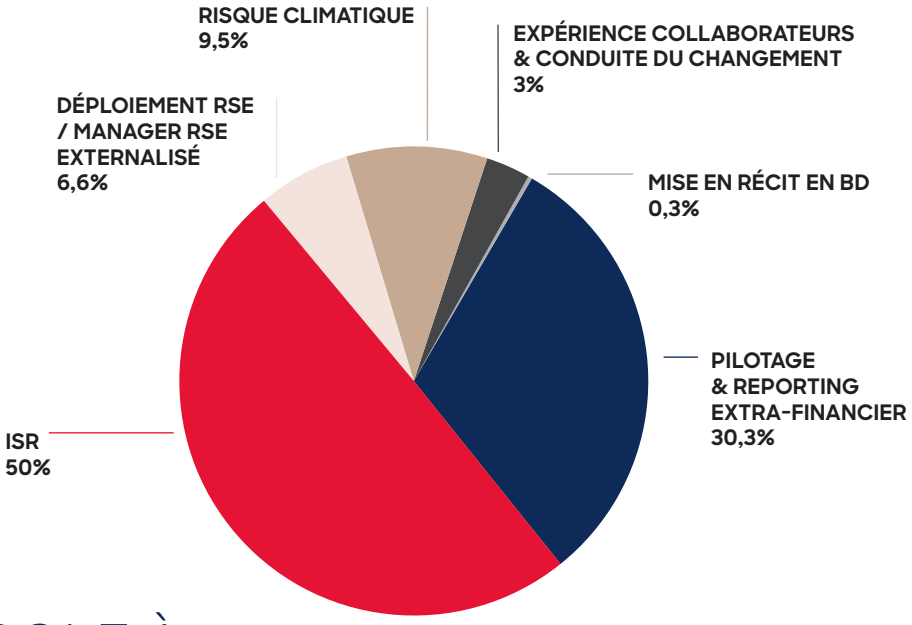
« La finance doit être un acteur clé dans la transition écologique. En tant que plateforme d'investissement responsable à destination des particuliers, nous avons à cœur d'apporter une vision complémentaire au sein de cet écosystème : celle du distributeur en lien direct avec les épargnants. Notre participation au sein du Lab.Transition permet de partager les attentes concrètes des clients finaux, leurs interrogations face au greenwashing, et leur appétence croissante pour des solutions d'investissement réellement alignées avec les grands enjeux environnementaux. Le Lab.Transition est aussi pour nous un espace précieux de dialogue interprofessionnel, où la diversité des profils favorise l'échange de bonnes pratiques, l'identification de freins communs et l'émergence de pistes de transformation ambitieuses. Enfin, il répond à notre volonté de contribuer activement à l'évolution des standards de place, dans un esprit d'ouverture et de coopération.

À l'issue de cette première année, notre bilan est très positif. Le Lab.Transition a su créer un cadre de travail à la fois exigeant, structuré et bienveillant, avec des livrables de qualité co-construits par des acteurs aux profils variés animés par un objectif commun : faire évoluer la finance vers un modèle réellement soutenable.

Cette approche transversale a permis de révéler les complémentarités, mais aussi les zones d'incompréhension entre les métiers de la finance. En tant que distributeur, nous avons pu mettre en lumière les problématiques rencontrées par nos clients particuliers et souligner l'importance d'une transparence accrue, d'une pédagogie renforcée et d'une exigence dans les standards de durabilité.

Surtout, il a permis de structurer un dialogue de place qui manquait encore, en facilitant des échanges inter-métiers et en créant un socle commun de compréhension des enjeux et des leviers d'action. C'est un apport précieux dans un secteur encore trop souvent cloisonné, et une avancée nécessaire pour relever collectivement les défis de la transition écologique. »

3 LE CA SUR LES MISSIONS DURABLES MAINTENU ET MÊME DÉPASSÉ MALGRÉ UNE ANNÉE DE « BACKLASH ÉCOLOGIQUE »



LA PAROLE À ...

Mathilde des Courtis,
Directrice Générale déléguée, SeaBird

« Nous devons en majorité ce résultat à des projets de mise en conformité dans un calendrier qui avait été impulsé en amont, mais pas seulement… De nouvelles offres ont été lancées cette année même si elles restent minoritaires en termes de CA encore. Et surtout nous avons eu un positionnement précurseur sur la LIV (dont l'adoption sur le segment de la retraite individuelle a été actée en octobre 2024) en nous positionnant en amont de la promulgation des textes définitifs et des RTS associés, en jouant le rôle de facilitateur pour les pouvoirs publics (Direction générale du Trésor, DGT) et le secteur assurance. Nous avons ainsi été à l'origine de l'organisation d'ateliers d'échanges opérationnels sur la matrice d'impacts du texte entre la DGT et plus d'une quarantaine d'acteurs du secteur assurance / mutuelles.

Dans la lignée de ces ateliers, nous avons été missionnés tant côté Fabricant (Asset Managers) que côté Référenceurs / Distributeurs (Assureurs et Mutuelles) pour contribuer à la création de l'offre LIV et en faciliter sa distribution, favorisant ainsi le fléchage de l'épargne individuelle de long terme vers l'économie réelle. Nous nous préparons par ailleurs à accompagner les acteurs de la collective dans le même sens, en cohérence avec le calendrier réglementaire qui prévoit une entrée en vigueur en 2026. En nous saisissant de cet axe de transformation de marché, nous participons à la transition du secteur financier, en accord avec nos objectifs, et croisons nos expertises. De la même manière, nous nous sommes positionnés sur le marché encore très embryonnaire des fonds dits biodiversité pour faire réfléchir les acteurs du marché (assureurs / distributeurs / asset managers) sur l'état de l'art réel de la stratégie biodiversité, ses manques à date, et tenter de les fédérer autour des initiatives à mener. D'autres travaux vont suivre. »

4 L'AVANCÉE DES TRAVAUX DE LA CHAIRE MAPMONDES, MALGRÉ LES SOUBRESAUTS DE L'OMNIBUS LÉGISLATIF

MAPMONDES a obtenu des financements complémentaires. Groupama rejoint la MAIF et SeaBird Impact comme partenaire financier. La chaire a également obtenu un financement dans le cadre d'une subvention de l'ANR au profit de l'Université de Grenoble Alpes à l'issue de l'AMI (appel à Manifestation d'intérêt) SHS FORESEE sur les conséquences du changement climatique. Enfin, la collaboration avec la chaire Energie et Prospérité permet aussi de faire avancer le baromètre français (européen) grâce à l'obtention d'un financement ADEME.

Les recherches sur la matérialité et la durabilité ont avancé[1].

Parmi les projets financés se trouve le développement d'une plateforme open source de notation scientifique des méthodes/outils/cadres de scoring ESG. Ce projet a mené à la création d'un instrument d'analyse de transparence, et au premier screen de 42 outils existants, priorité a été donnée aux outils climatiques et biodiversité. Le cadrage fonctionnel de la plateforme est finalisé permettant à présent le développement d'un prototype, à compter de septembre 2025.

Un réseau de chercheurs spécialisés dans les questions de durabilité se consolide et la reconnaissance de l'expertise de la chaire également[2].

LA PAROLE À ...

Véronique Blum,
Responsable scientifique de la chaire MAPMONDES

« L'omnibus législatif baisse les exigences en matière d'information de durabilité. Cela posera clairement un problème de qualité et de comparabilité des données ESG. Et cela fait passer le nombre d'usagers de la plateforme - pour des raisons de reporting - de 50 000 à 7 000. Néanmoins, l'ensemble des entreprises restent utilisatrices de financements ESG, et auront donc besoin de déployer des stratégies ESG. La plateforme leur apportera l'information nécessaire. Il y a certes des risques : l'image négative du reporting et des actions de durabilité, un marché rétréci. Mais aussi des opportunités : un foisonnement moins important d'outils peu scientifiques, moins de prescripteurs donc un plus grand "marché" pour MAPMONDES, une demande moins urgente et un lancement moins précipité qui va nous permettre de construire des partenariats dans la confiance. »

[1] **Contribution à 8 travaux de recherches**
- ARTICLES SOUMIS A DES REVUES ET EN RÉVISION :
- Crona B., Polaky S., Blum V., Mathon M. Corporate Environmental Disclosures in the Anthropocene, Science, (Soumis - en cours de révision)
- Abela C. M., Blum V., Cornell S., Crona B., Sjåfjell B., Kashyap S. Business and finance on a path towards sustainable accountability for biodiversity? *Current Opinion in Environmental Sustainability* (Soumis - en cours de révision)
- ÉVALUATION DE LA MATÉRIALITÉ
- Flores E., Blum V. Le découplage entre les discours et les pratiques d'évaluation de la matérialité extra-financière : Étude de banques coopératives et actionnaires, Comptabilité-Contrôle-Audit, (Soumis - en cours de révision)
- SECTEURS ÉMISSIFS
- Blum V. L'INDÉSIRABLE NORME COMPTABLE ET EXTRA-COMPTABLE PROPRE AUX ACTIVITÉS EXTRACTIVES Entreprises et Histoire (Soumis - en cours de révision)
- QUALITÉ DES DONNÉES ET FORCE DES INSTITUTIONS
- Benlemlih M., Erragragui E., Blum V. Le lien entre la performance sociale et la performance financière : le cas des entreprises françaises, Gestion et Management Public, (Publié)
- INFORMATION ESG
- Blum V, Kashyap S. From the ESG rush to ESG backlash, Ecological Economics
- OUVRAGES EN COURS DE RÉALISATION
- Blum V., E. Walliser et C. Bessieux-Ollier, Edition d'un ouvrage avec "Comptabilité financière et extra-financière", chez Pearson, dans le cadre de l'AFC, maquette déposée en décembre, validation par CA AFC et Pearson, livraison des articles en mai, publication à la rentrée 2025.
- Bellanger Stéphane, Blum Véronique (2025) Informations de durabilité : du diagnostic stratégique à l'évaluation financière et extra-financière, Larcier.

[2] **Consolidation d'un réseau de chercheurs spécialisés dans les questions de durabilité**
- Animation et co-organisation de deux conférences et d'une journée de recherche (EIASM à Grenoble et colloque de Cerisy)
  - 19 et 20 septembre 2024 : conférence European Institute for Advanced Management Studies « INTANGIBLES,SUSTAINABILITY, AND VALUE CREATION, REPORTING MANAGEMENT, AND GOVERNANCE », Conférence internationale, avec le support de l'Université Franco Italienne.
  - 26 au 28 Novembre 2024 : Atelier de travail sur la biodiversité, Leipzig. Organisé par le SRC, avec une vingtaine d'experts affiliés au iDiV.
  - 23 au 28 mai 2025 : Colloque Cerisy
- Collaborations avec le Stockholm Resilience Center, les chaires Energie et prospérité, Comptabilité écologique et Double matérialité, hébergées à l'institut Louis Bachelier.

Reconnaissance de l'expertise en durabilité
- Renouvellement de la nomination de Véronique Blum au panel académique de l'EFRAG. Un nouveau chapitre d'ouvrage co-écrit avec les membres du panel académique sortira en 2026. Poursuite de son mandat au comité ESG de l'association LESI (qui travaille avec l'ONU) en plus du comité d'évaluation (dont elle est vice-chair).
- Animation d'un cours d'introduction au reporting de durabilité (Grenoble Ecole de Management et Montpellier Business School).
- Rapporteur d'une thèse soutenue à Paris Sorbonne sur la diversité.
- Soutenance de trois doctorants associés à la chaire cette année dont deux qui ont reçu des prix.

5 LE PILOTE ÉTHIQUE DES AFFAIRES, LEVIER POUR UN ALIGNEMENT DE NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES AVEC NOTRE RAISON D'ÊTRE

Dans quelle mesure notre modèle d'entreprise comporte des dissonances avec notre raison d'être ? C'est le travail que nous avons mené pour dessiner notre trajectoire éthique. Nous avons identifié 7 dilemmes pour lesquels nous avons construit 7 trajectoires. Le lancement de ce pilote est la première étape avant un passage à l'échelle de notre trajectoire éthique en janvier 2026. Les managers ont donc été formés et ont pris le temps de s'approprier la trajectoire éthique de SeaBird au cours d'ateliers de simulations sur des cas éthiques concrets.

LA PAROLE À ...

Nicolas Desport,
Senior Manager Offre Transformation des Fonctions Finance, membre du groupe de travail « Éthique des Affaires »

« En tant que pilote de la communauté la plus importante en termes d'effectifs, ces 12 mois me permettent d'inscrire les problématiques éthiques dans les débats, et de transmettre ces valeurs dans le groupe, en particulier lors des échanges hebdomadaires avec les managers. »

Clémentine de Gasquet,
Business Manager, membre du groupe de travail « Éthique des Affaires »

« J'ai été heureuse de rejoindre le groupe de travail dédié aux réflexions sur l'éthique des affaires. Dans mes fonctions de responsable du développement commercial, je peux être confrontée à des enjeux éthiques qu'il est essentiel d'anticiper, afin de répondre au mieux aux attentes de nos clients tout en préservant et en incarnant les valeurs portées par SeaBird. »

Anton Lachaud,
Business Manager ayant suivi la formation « Éthique des affaires »

« J'ai trouvé les ateliers vraiment utiles, ils mettent en lumière des sujets importants, et ça colle bien avec ma vision du conseil. C'est une démarche qui fait sens, et je suis content qu'on l'ait engagée de manière très factuelle. La vraie difficulté, à mon avis, sera de se confronter à la diversité des systèmes de valeurs chez nos clients, qui peut parfois compliquer les choses. Mais c'est une trajectoire nécessaire si on veut changer les choses. »

Séverine Ducrot,

Directrice associée en charge de l'Engagement, et Présidente du comité de mission

« Le lancement du pilote sur l'éthique est un pas significatif vers un alignement de notre modèle d'affaires avec nos engagements. Il ne s'agit pas de construire un règlement intérieur figé mais une trajectoire cible qui sert de guide pour nos prises de décision. Nous cherchons à ancrer une culture éthique en responsabilisant les directeurs et les managers par le questionnement, le partage et les échanges entre eux. »

Vincent Françoise,

Directeur Offre Risques et Conformité ayant suivi la formation « Éthique des affaires »

« Arrivé il y a trois mois en tant que Directeur Risques et Conformité, la formation à l'éthique des affaires m'a permis d'appréhender concrètement notre raison d'être et la cohérence entre exigences réglementaires (Sapin 2, code de conduite) et impact sociétal. Ce cadre « éthique des affaires » ouvre de réelles opportunités en matière de transparence, de responsabilité et d'exemplarité dans nos pratiques quotidiennes. Le principal défi reste l'appropriation collective de ces principes. Mais en les incarnant concrètement et en faisant preuve d'exemplarité managériale, nous avons les moyens d'embarquer durablement l'ensemble des parties prenantes. »

NOS RÉALISATIONS PAR OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Objectif statutaire : Accompagner la transition écologique et sociale de acteurs Assurance/ Banque

Objectif opérationnel n°1 :

Poursuivre l'accompagnement de nos clients sur des besoins de transformation durable et enrichir cette expertise avec la création de 3 nouvelles offres :

- Accompagner l'humain lors des transformations entreprises et développer les potentiels
- Transformation en société à mission
- Stratégie de durabilité / Redirection écologique

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
% du CA	5%	**6,9%***	5%
CA facturé en euros	1,5 million	**1,69 million* au 31/08**	1,2 million

* validation des comptes en cours par le CAC

MOYENS DÉPLOYÉS

- Lancement de l'offre Capital Humain en septembre 2023, avec la nomination d'une Directrice de l'offre entourée de 2 consultantes.

- Lancement d'un Groupe de Travail, composé de 6 personnes, qui a travaillé sur le repositionnement de l'offre globale de Stratégie Durabilité, au-delà du reporting extra-financier et de la durabilité des portefeuilles, et sur un plan de déploiement associé. Animation de 12 ateliers de travail. Une restitution des travaux auprès de la Direction Générale a permis un arbitrage des offres prioritaires à lancer. Présentation des offres prioritaires auprès des équipes business. La communication de ces nouvelles offres sur le site Internet sera finalisée en septembre.

- Production Brand content : rédaction de 8 articles dont 8 avec le Lab.Transition, 2 guides dont 1 avec le Lab.Transition et un en partenariat avec Finance Innovation. Angle fort sur la Biodiversité.

- Formation, entre avril et juillet, de 3 consultants par l'académie Carbon 4 : Biodiversité & Adaptation des organisations aux risques physiques. La formation d'une 4ème consultante est planifiée pour septembre 2025 sur la décarbonation et la stratégie climat.

PERSPECTIVES

- Commercialisation des nouvelles offres (notamment les offres « Manager Durabilité Délégué » et « Culture d'engagement pour embarquer et faire adhérer vos parties prenantes »)
- Déploiement de nouvelles offres à destination des boards notamment, mais aussi sur l'IA Responsable
- Consolidation des effectifs de la communauté Transformation durable

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, et salue son dépassement dans un contexte économique et réglementaire défavorable. Il estime que les moyens alloués ont été globalement adaptés, avec le maintien d'une enveloppe budgétaire pour permettre à des consultants de renforcer leur expertise sur des thématiques clés (biodiversité, adaptation aux risques physiques). Le comité salue également le lancement réussi de l'offre Capital Humain et le développement méthodique de nouvelles offres, avec notamment le positionnement différenciant de l'offre « Manager Durabilité délégué » répondant à un besoin peu adressé sur le marché.

Le comité de mission invite SeaBird à renforcer la séniorité de l'équipe en accélérant le recrutement du Directeur d'Offre sur la communauté Transformation Durable, et à sécuriser, autant que possible, les offres face aux aléas réglementaires. Il recommande de renforcer la communication pour valoriser ces nouvelles offres en mettant en avant, notamment dans l'accompagnement à la Stratégie Durabilité/Société à Mission, la notion de performance durable et la dimension résultat.

Objectif opérationnel n°2 :

Lancer et animer tout au long de l'année le Lab.Transition, collectif d'acteurs du secteur financier, sur les 4 thématiques suivantes : Finance durable, Stratégie produits & offres, Gouvernance et politique ESG, Reporting Extra-Financier Data & Outils au travers de la publication d'articles et d'un livre blanc, et de l'organisation d'un événement

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025
Nombre de livrables du Lab.Transition	Publications 8 articles et 1 livre blanc Evénements : 2 rencontres dont 1 avec le Lab.UC	8 articles 1 livre blanc 2 rencontres, dont une avec le Lab.UC

MOYENS DÉPLOYÉS

- Adhésion de 13 partenaires : Goodvest, FranceValley, Groupama, Groupama AM, LBPAM, Manaos, MAPMONDES, Mirova, Merci Prosper, Spirica, Suravenir, ValueCo, Weefin.

- Lancement du Lab.Transition le 26 septembre 2024 au cours d'une plénière d'ouverture qui a permis aux membres de se rencontrer et de co-construire la roadmap éditoriale de l'année.

- Mobilisation de 8 partenaires et 8 consultants pour la publication des 8 articles parus à date[1] (certains consultants et certains partenaires ont contribué à plusieurs articles). Ces articles sont « pushés » dans notre Newsletter mensuelle Décryptons et sur LinkedIn.

- Co-organisation avec le Lab. UC d'une rencontre sur « les actifs réels : sauver la marge ou investir sur l'impact ? », le 27 mars 2025, réunissant 35 participants externes, suivie de la publication d'un article.

- Organisation d'une rencontre le 13 février 2025 sur la « biodiversité : comment l'intégrer au cœur des offres d'investissement », à laquelle 41 personnes externes étaient présentes, suivie de la publication du Guide Biodiversité (109 téléchargements à date).

- Plénière de clôture le 9 juillet 2025, pour partager le bilan de l'année et construire la roadmap de l'année prochaine. Tous les membres sont satisfaits et renouvellent leur engagement au sein du Lab.Transition.

PERSPECTIVES

- Poursuite des travaux du Lab.Transition avec la définition d'une nouvelle feuille de route éditoriale validée lors d'une plénière du 17 septembre, après un atelier de brainstorming en juillet dernier.
- Entrée de deux nouveaux adhérents : Chloé in the Sky & Regeneration.

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint avec la création d'un collectif structuré autour de thématiques clés du secteur financier, réunissant 13 partenaires du secteur, qui dès la première année a su produire des contenus de qualité en nombre. Il estime que les moyens alloués ont été adaptés, et salue notamment la mobilisation des équipes internes tout au long de l'année pour délivrer une feuille de route ambitieuse, et ce malgré des imprévus RH, et des contre-temps du côté de quelques partenaires.

Pour renforcer sa promesse d'espace d'innovation et d'idéation, il recommande de réunir davantage les partenaires dans l'année en format ateliers pour favoriser plus encore le partage interprofessionnel, et intégrer, ponctuellement ou durablement, la communauté Risques & Actuariat dans le périmètre du Lab.Transition pour ajouter une approche risques climatiques. Le comité de mission invite à accroître plus encore la visibilité externe des productions du Lab.Transition pour élargir son impact dans l'écosystème financier.

1

- L'hétérogénéité du scoring ESG, un calvaire ?
- Les indices ESG, une boussole pour tous sauf l'épargnant ? Comment interpeller les épargnants ?
- EVENT Comment introduire la biodiversité au cœur de l'investissement et de son offre ?
- Guide Biodiversité - Investir pour la biodiversité : partez en éclaireur
- 3 leviers pour permettre aux assureurs d'agir en faveur de la biodiversité
- Les PAI représentent-ils un réel intérêt avec les moyens actuels ?
- Les actifs réels, un moyen de faire vraiment pivoter l'investissement vers l'ESG ?
- Société de gestion : comment impulser la transition du portefeuille ?

Objectif opérationnel n°3 :

Lancer un pilote du programme éthique des affaires qui visera à prendre en compte les impacts humains et environnementaux dans nos offres existantes pour test et ajustement en vue d'un passage à l'échelle du programme en janvier 2026

INDICATEURS FY 2024-2025	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
% de des managers formés à l'éthique des affaires (plénière & challenge pitch)	50 %	76 %	Lancement d'un groupe de travail composé de 9 personnes (manager sales, managers consultants, Direction de l'Engagement) . Chacun a suivi une formation à l'éthique des affaires. Le GT s'est réuni à l'occasion de 5 ateliers de 2h, et a présenté des premières propositions au Comex en juillet 2024

MOYENS DÉPLOYÉS

- Animation de 3 ateliers avec le Groupe de Travail, composé de 9 personnes (manager sales, managers consultants, Direction de l'Engagement), depuis septembre.

- Préparation de la formation des managers à l'éthique des affaires par la Direction de l'Engagement avec la DRH.

- Rédaction d'un Kit pour les managers, disponible sur notre Intranet. Ce kit comporte la manière d'adresser les différents points de tensions entre notre modèle d'affaires et nos engagements environnementaux : la trajectoire éthique détaillée, la manière de reconnaître une situation posant dilemme, des éléments de langage à destination des managers et des références réglementaires.

- Réalisation de 2 sessions de formation à destination des managers en mars, ces formations ont marqué le lancement du programme pilote. Organisation d'une session « de rattrapage » en juin auprès des managers absents aux deux premières sessions de formation.

- Animation de 4 sessions « Les simus, c'est stimulant » dédiées à l'éthique des affaires (mars, avril, juin, juillet) auprès des managers volontaires (4 à 8 personnes présentes par session).

PERSPECTIVES

- Animation d'une nouvelle session de formation pour les 24 % de managers restant en septembre 2025
- L'enrichissement de la bibliothèque de cas éthiques pour les « Les simus, c'est stimulant » dédiées à l'éthique des affaires maintenus l'année prochaine
- Le passage à l'échelle de la trajectoire éthique de SeaBird en janvier 2026

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, et apprécie le traitement concret des dilemmes rencontrés dans les missions, avec une approche progressive et responsabilisante. Il salue le taux de participation aux formations éthique des affaires très élevé, au-delà de l'objectif. Il estime que les moyens alloués ont été adaptés, avec la formalisation d'un kit éthique pour les managers et la qualité pédagogique des sessions de formation, avec une note de 4,75 / 5 donnée par les managers à l'issue de la formation.

Le comité de mission invite à poursuivre l'effort de formation pour atteindre 100 % des managers avant le passage à l'échelle en janvier 2026. Il recommande à SeaBird de maintenir, voire de renforcer encore, l'échange entre managers autour de dilemmes identifiés au regard de leur expérience pour favoriser l'appropriation collective. Le comité de mission souhaiterait pouvoir évaluer l'impact du programme sur les décisions opérationnelles et commerciales à moyen terme.

Objectif opérationnel n°4 :

Permettre à la chaire MAPMONDES, dont SeaBird Impact est partenaire fondateur et économique, de disposer des moyens financiers nécessaires pour permettre l'avancement de ces deux programmes de recherche :

- Données de durabilité de qualité : aider à la production d'informations durables recensant et qualifiant les méthodes, outils et cadres de reporting de durabilité et des sources d'informations disponibles (rédaction du cahier des charges fonctionnelles de la plateforme open source)
- Analyse des controverses : les anticiper et comprendre les mécanismes pour les dépasser (production de dossier de financement pour un développement exploitant l'IA)

INDICATEURS FY 2024-2025	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
Montant des financements de MAPMONDES par SeaBird Impact	Paiement en janvier 2025	50 K€	50 K€
Nombre de nouveaux partenaires et montant engagé à l'issue d'une campagne de recherche de financement au profit de MAPMONDES	1 nouveau partenaire financier engagé sur 2 ans minimum à hauteur de 100 K minimum	Groupama a renouvelé son partenariat en novembre 2024 pour 2 ans à hauteur de 110 k€ en plus des 40 k€ de 22/23 pour l'étude Assurance & Post-croissance.	SeaBird Impact est partenaire fondateur et économique de MAPMONDES, secteur financier : mesurer autrement pour un monde durable et soutenable

MOYENS DÉPLOYÉS

- Actions directes menées par Cyrille Vu, Président de SeaBird et Président fondateur de SeaBird Impact, auprès de partenaires potentiels dans l'écosystème assurance (3 partenaires potentiels ciblés). Contractualisation d'un partenariat entre Groupama et la Chaire MAPMONDES en novembre 2024.
- Rencontre organisée avec Mirova et la chaire MAPMONDES par Séverine Ducrot, Directrice Générale de SeaBird Impact. MAPMONDES va collaborer avec Mirova sur un projet autour de l'IA dans le cadre d'un CIFRE*. Il s'agit pour un doctorant de faire le suivi des plans de transition des entreprises dans le temps en vue d'anticiper les controverses.

* Conventions industrielles de formation par la recherche

PERSPECTIVES

- Poursuite des financements des travaux de MAPMONDES par SeaBird Impact
- Accompagnement pour le suivi du développement technique de la plateforme de notation des méthodes de scoring ESG par un collaborateur de la communauté Data & Innovation, via du mécénat de compétences.

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, avec l'entrée effective d'un 3ème partenaire financier pour une durée de 2 ans, et salue l'obtention d'un financement public par l'ANR dans le cadre du plan AMI SHS. Il estime que les moyens alloués ont été globalement adaptés, et recommande d'apporter plus de robustesse au projet de plateforme de scoring ESG en maximisant l'intelligence collective avec les utilisateurs de demain et les parties prenantes. Le comité de mission invite à mettre en place une stratégie de communication proactive pour valoriser les avancées du projet et diffuser efficacement les résultats des recherches auprès des parties prenantes internes, externes et de l'écosystème financier.

Objectif opérationnel n°5 :

Promouvoir l'étude Assurance et Post-croissance auprès de l'écosystème Assurance/Finance (assureurs, mutuelles, banque, gestionnaires d'actifs...).

INDICATEURS FY 2024-2025	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
Nombre de Roadshows Assurance & Post-croissance	4 Roadshows auprès d'acteurs de l'assurance	4 Roadshows réalisés (SwissRe - Groupe Crédit Agricole Assurances - Groupe Matmut - Groupama)	1 conférence à la BNF François Mitterrand pour présenter l'étude en présence d'intervenants reconnus dans le secteur de l'assurance
Nombre de téléchargements entre septembre 2024 et août 2025	500 études distribuées et/ou téléchargées sur l'année SB + Prophil à a minima	502 études distribuées (168 courriers envoyés + 31 distribuées aux partenaires + 253 téléchargements sur le site de SBI + 50 sur celui de Prophil)	370 téléchargements entre juin et août 2024

MOYENS DÉPLOYÉS

- Mobilisation de 6 collaborateurs pour la préparation et l'animation des roadshows : auprès de la communauté actuarielle (près de 150 personnes) de Crédit Agricole Assurances en novembre 2024 ; des élus (80 personnes) de Matmut en décembre 2024 en collaboration avec notre partenaire Prophil et auprès de la communauté Durabilité (50 personnes) de Groupama en mars 2025 en collaboration toujours avec notre partenaire Prophil. Prophil a animé le roadshow auprès de Swiss Re.
- Mobilisation de 4 collaborateurs pour l'envoi postal des études à l'attention de Directeurs généraux et Directeurs RSE des assureurs et mutuelles.
- Création et diffusion d'une nouvelle campagne emailing auprès des prospects & clients de SeaBird en avril 2025.
- Rédaction, et production d'une série sur LinkedIn sur les comptes de SeaBird Impact & de SeaBird visant à feuilletonner l'étude Assurance & Post-croissance.

PERSPECTIVES

- Poursuite des travaux de recherches avec MAPMONDES (cf. page 29)

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, avec l'organisation de roadshows directement auprès des collaborateurs d'acteurs majeurs du secteur. Il estime que les moyens alloués ont été globalement adaptés, avec une campagne de communication digitale bien pensée (LinkedIn, vidéos, articles) et ciblage pertinent des destinataires (DG, directeurs RSE) des actions. Le comité de mission invite à mesurer l'impact qualitatif de la diffusion (retours des lecteurs, réutilisation, citations). Il suggère, autant que possible, de pérenniser la dynamique en prévoyant une mise à jour ou un volet 2 pour enrichir et prolonger l'étude.

Télécharger ici l'étude "**Assurance & post-croissance Comment protéger à l'aune des limites planétaires?**"

Objectif statutaire :
Prendre soin de l'humain, cultiver le potentiel de chacune et chacun et favoriser l'épanouissement d'un collectif engagé

Objectif opérationnel n°6 :

Continuer à développer une culture d'entraide au profit du bien-être physique et mental des collaborateurs par la promotion de la plateforme Ekie et des accords d'entreprise, et le maintien du programme Patient Partenaire pour aider les collaborateurs touchés par une pathologie grave entraînant un arrêt maladie longue durée, de la déclaration de leur maladie au retour au travail

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
Note de satisfaction Ekie	> 4,5 / 5	4,8 / 5	4,8 / 5
% de collaborateurs ayant connaissance des dispositifs des accords d'entreprise signés en mai 2024 : élargissement du don de congés ; maintien du salaire la première année ; flexibilité du temps de travail *(méthode : relevé lors des Entretiens Annuels d'Evolution).*	70 %	82%*	N/A

Cette année, aucune demande liée aux dispositifs en faveur du bien-être physique et mental des collaborateurs, mis en place en 2024, n'a été recensée. Cependant, SeaBird s'est engagé à soutenir ses collaborateurs en répondant à 100 % des demandes validées par les RH, qu'il s'agisse d'accompagnement Patient Partenaire, de don de congés, de maintien de salaire ou de flexibilité du temps de travail.

* sur 85 % des EAE réalisés

MOYENS DÉPLOYÉS

- Présentation d'Ekie et des accords d'entreprise lors des onboarding de septembre, octobre, janvier et juillet et lors de la formation pour accompagner les nouveaux managers dans leur prise de fonction.
- Les managers seront en charge lors des Entretiens Annuels d'Evolution de sonder les collaborateurs sur leur connaissance quant aux différents accords de travail mis en place chez SeaBird. Pour ce faire, un champ a été ajouté dans le formulaire de suivi de ces EAE.

- Réalisation d'une campagne de communication multicanal auprès des collaborateurs pour leur rappeler l'existence de ces accords mis en place en 2024. La campagne a été lancée à l'occasion de la journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail, le 28 avril 2025. Réalisation d'affiches, envoi d'un mail à chaque collaborateur, prise de parole de Marine Rousseau, DRH, lors d'un SeaBird Live en juillet 2025. Cette campagne renvoyait vers les accords d'entreprise présentés sur notre intranet.

PERSPECTIVES

- Formation d'une partie des managers aux risques psycho-sociaux.

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, et salue la très forte satisfaction des collaborateurs vis-à-vis de la plateforme Ekie, ainsi que le maintien du programme Patient Partenaire qui garantit un accompagnement en cas de besoin. Il estime que les moyens alloués ont été globalement adaptés, avec une communication proactive sur les accords d'entreprise, notamment grâce à la campagne de sensibilisation multicanal bien structurée.

Compte tenu du faible recours aux accords d'entreprise, il questionne la nécessité de l'action et invite à vérifier des éventuels freins à l'utilisation de ces dispositifs (tabous, méconnaissance, complexité perçue). Il recommande aussi de renforcer les communications ciblées auprès des managers pour qu'ils deviennent des relais efficaces.

Objectif opérationnel n°7 :

Poursuivre notre partenariat avec la fondation Mozaïk pour aider a minima 18 jeunes diplômés issus de la diversité sociale, territoriale ou culturelle à décrocher un premier emploi souhaité grâce au programme Egalité des Chances de la fondation SeaBird Impact et contribuer au programme ambition lancé par la fondation Mozaïk, en prenant la parole au sein d'une université et en ouvrant 3 offres de stages à des jeunes diplômés issus de la diversité sociale, territoriale ou culturelle.

INDICATEURS FY 2024-2025	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
[Egalité des Chances] Nombre de jeunes accompagnés	18	20	20
[Egalité des Chances] % de très satisfaits ou satisfaits de l'accompagnement par leur mentor	80%	100%	95%
[Ambition] Nombre de prises de parole dans les universités	1	1	N/A
[Ambition] Nombre d'ouvertures d'offres de stage	3	6	N/A

MOYENS DÉPLOYÉS

PROGRAMME ÉGALITÉ DES CHANCES :

- Appel à candidatures en novembre 2024 au cours d'un SeaBird Live pour recruter des mentors chez SeaBird
- Renouvellement du partenariat avec la fondation Mozaïk
- Lancement de la 8e promo, les 30 et 31 janvier 2025 (9 jeunes accompagnés)
- Lancement de la 9e promo, les 10 et 11 avril 2025 (11 jeunes accompagnés).
- Organisation de 2 sessions de débrief avec les mentors en février et mai 2025
- Au 31 août 2025, 5 jeunes ont obtenu un emploi (3 CDD et 2 CDI) ; 1 jeune a repris des études ; 2 jeunes ont décroché pour des raisons personnelles. 12 jeunes restent en recherche d'emploi.

PROGRAMME AMBITION :

- Prise de parole d'un Talent Project Manager de SeaBird lors d'un événement organisé par Mozaïk à l'université Paris Nord en octobre dernier auprès d'étudiants en master 2, mention Économie de l'entreprise et des marchés, parcours Conseil en entreprise.
- Ouverture de 6 offres de stage (consultant transformation durable ; consultant finance & investissement ; consultant en data ; consultant risques et conformité ; consultant épargne et gestion d'actifs, consultant transformation des fonctions finance) et participation de 2 Talent Project Manager SeaBird à un stage dating organisé par Mozaïk en février. Aucune de ces ouvertures de stage n'a donné lieu à un recrutement.

PERSPECTIVES

- Poursuite du partenariat entre SeaBird Impact et la fondation Mozaïk sur le programme Égalité des chances.

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, et même dépassé. Il salue la pérennisation du partenariat avec la fondation Mozaïk, ainsi que le fort engouement des collaborateurs pour ce programme. Il estime que les moyens alloués ont été adaptés avec une mobilisation de collaborateurs issus de métiers variés (conseil, finance, RH, RSE). Il recommande de valoriser les retours d'expérience des binômes mentor/mentoré pour inspirer davantage de collaborateurs, et suggère d'enrichir le dispositif avec la collaboration des alumni au programme.

Il regrette en revanche l'absence de résultat du programme Ambition, et recommande de renforcer le taux de transformation des stages en opportunités concrètes.

Objectif opérationnel n°8 :

Sensibiliser et faciliter l'engagement des collaborateurs face aux enjeux sociaux et environnementaux au travers de trois actions :

- Animer la fresque du climat auprès de 90 % des nouveaux collaborateurs, pour maintenir nos objectifs ;
- Lancer une campagne d'information interne visant à lever les stéréotypes et les préjugés liés au genre relevés dans le questionnaire réalisé préalablement ;
- Encourager l'épargne ISR en prenant la parole auprès des collaborateurs en élargissant à deux nouveaux fonds ISR les supports accessibles à leur intéressement/participation.

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025
% des nouveaux collaborateurs qui ont suivi une fresque du climat	90%	95%
Taux de participation au questionnaire post-campagne pour mesurer son impact	30%	70%
Nombre de fonds ISR dans les fonds proposés au sein du PERCO et PEG	2	2

MOYENS DÉPLOYÉS

FRESQUE DU CLIMAT :

- Animation de 7 Fresques du Climat auprès des nouveaux arrivants lors des sessions d'onboarding (septembre, octobre et janvier, février, mai, juin et juillet). Au total : 56 collaborateurs touchés. Les nouveaux collaborateurs ont également été invités à un afterwork gamifié « Déclic » au cours duquel ils ont eu l'occasion de découvrir notre raison d'être et nos engagements. Au total, 50 personnes ont participé à cet atelier.

- Réalisation et diffusion d'un questionnaire de mesure d'impact en février 2025 auprès des collaborateurs ayant suivi la Fresque du Climat depuis juin 2023. 110 collaborateurs ont répondu, soit 70 %. D'après les résultats, la fresque remplit pleinement son rôle de sensibilisation. Néanmoins, elle a un effet plus limité sur le changement des habitudes des collaborateurs vers des pratiques plus écoresponsables. 77 % des répondants déclarent en effet avoir déjà modifié leurs habitudes et qu'il leur est difficile d'aller plus loin.

FONDS ISR :

- Ajout de 2 fonds ISR dans les fonds proposés au sein du PERCO et PEG.
- Sensibilisation des collaborateurs, notamment lors de la présentation des dispositifs d'épargne salariale en novembre 2024, et en décembre 2024 à l'occasion de l'ouverture des dispositifs d'épargne salariale.

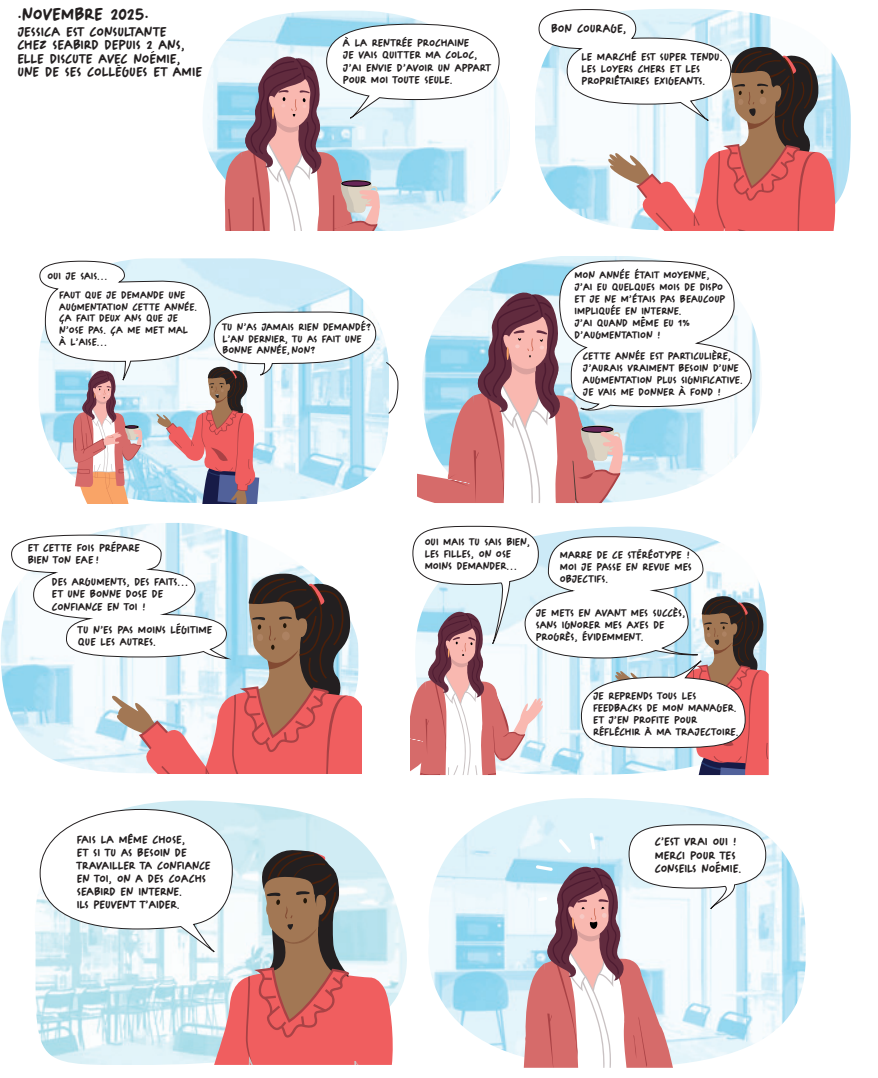
SEABIRD AU FÉMININ :

- Animation de 4 ateliers du groupe de travail entre septembre et décembre 2024 (analyse des réponses au questionnaire, création de personae à partir des situations identifiées comme stéréotypées et identification de messages clés à passer)
- Organisation de 4 réunions du Copil pour réaction, enrichissement et validation des avancées des travaux du groupe de travail
- Lancement de la campagne SeaBird au féminin en avril 2024
- Écriture et création d'une BD pour aborder la question des stéréotypes de genre la campagne SeaBird au féminin, afin de maximiser l'impact auprès des collaborateurs. Une BD en 4 épisodes (censure, maternité, remarques genrées, sexistes et sexuelles, charge familiale).
- Diffusion d'un questionnaire de mesure d'impact en mai, auxquels 40 % des collaborateurs ont répondu. Plus de 60 % des répondants déclarent avoir mieux compris ce que sont les stéréotypes de genre et 80 % se déclarent prêts à soutenir activement les efforts de SeaBird pour maintenir la parité et conserver un climat bienveillant.

SeaBird 20

Stéréotypes de genre : ça s'arrête

Épisode 1 : Je valorise mes réussites



PERSPECTIVES

- Réalisation d'une campagne de communication interne visant à déconstruire les croyances limitantes sur l'écologie (coût, temps, compatibilité avec le travail), autour de sujets concrets de la vie quotidienne (voyager, se loger, consommer, se nourrir, épargner, santé).

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint. Il salue notamment le maintien de la Fresque du Climat devenue une routine dans l'onboarding des collaborateurs, et le choix de création originale de contenus en BD pour sensibiliser aux stéréotypes de genre, reflétant un engagement sincère et une recherche d'impact. Il reconnaît également le taux de participation élevé au questionnaire d'impact post-fresque. Le comité de mission estime que les moyens alloués ont été tout à fait adaptés, et souligne notamment la mobilisation transversale des équipes (RH, engagement, communication) pour garantir la qualité des campagnes d'information et de sensibilisation, y compris l'accompagnement pédagogique associé sur l'ISR.

Après la Fresque du Climat, le comité de mission encourage SeaBird à rendre accessibles et désirables des actions quotidiennes pour réduire son impact carbone et préserver la biodiversité. Il recommande aussi de pérenniser la campagne sur les stéréotypes avec des formats complémentaires (témoignages, ateliers), et de suivre l'évolution de l'investissement ISR pour mesurer l'appropriation réelle par les collaborateurs.

Objectif statutaire :
Partager la création de valeur et la prise de décision de manière équitable et responsable

Objectif opérationnel n°9 :

Inscrire dans le projet* de pacte d'actionnaires le maintien de l'empreinte capitalistique de la Fondation actionnaire SeaBird Impact au-dessus de 15 % et l'ajout de prérogatives lui permettant de veiller à ce que SeaBird conserve son élan entrepreneurial tout en prenant en compte ses valeurs et sa mission.

*projet qui sera proposé à un fonds lors d'une opération capitalistique future

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
Projet de pacte d'actionnaires conciliant profit et engagement, et potentiellement acceptable par un fonds d'investissement dans le cadre d'une opération capitalistique.	Pacte d'actionnaires enrichi	**Projet enrichi d'un avis rendu par Yann Collignon, administrateur de Phitrust anciennement associé fondateur d'Azulis Capital**	Première version (projet) d'un pacte d'actionnaires rédigée

MOYENS DÉPLOYÉS

- Partage autour du projet de pacte d'actionnaires avec Yann Collignon, administrateur de Phitrust, anciennement associé fondateur d'Azulis Capital pour avis le 27 janvier, et recueil de ses avis.
- Partage des retours de Yann Collignon avec le comité de mission.
- Les opérations minoritaires sont compatibles avec le projet de pacte, à condition d'aménager une place pour le Fonds au sein du comité stratégique et de lui accorder certains droits de veto sur des cas extrêmes, en coordination avec ceux de la Fondation actionnaire SeaBird Impact. Les opérations minoritaires avec effet de levier sont plus risquées pour un fonds, avec un point d'attention vis-à-vis de la garantie de versement des dividendes pour l'investisseur, mais une opportunité pour les banquiers de réaliser une dette structurée "verte". Enfin, les opérations majoritaires sont peu compatibles avec le projet de pacte actuel.

PERSPECTIVES

- Partage du pacte d'actionnaires avec la communauté De Facto pour inspirer et enrichir les réflexions au cours d'un séminaire à l'automne 2025.

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, il estime que les moyens alloués ont été globalement adaptés soulignant une préparation rigoureuse avec un projet de pacte solide, ambitieux et inspirant. Le comité de mission salue également la précision et la transparence apportée grâce à la confrontation avec un spécialiste. Le comité de mission estime pour autant qu'il aurait été opportun de recueillir l'avis d'autres fonds, et qu'il sera opportun d'anticiper les modalités de mise en œuvre du pacte en cas d'entrée effective d'un fonds. En perspective, il recommande, lorsque ce pacte sera adopté, de prévoir un dispositif de suivi pour garantir l'effectivité des prérogatives de la fondation dans la gouvernance.

Objectif opérationnel n°10 :

Lancer un groupe de travail et cadrer le projet visant à identifier les indicateurs de performance et de reporting extra-financiers au sein du groupe SeaBird, en cohérence avec la réglementation européenne CSRD.

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025
Lancement du Groupe de travail sur les indicateurs extra-financiers	Groupe de travail lancé	Cadrage d'une méthodologie par les membres du groupe de travail, et validés par le Comex.

MOYENS DÉPLOYÉS

- Animation de 2 réunions préparatoires pour construire la méthodologie du projet, une première avec Marie-Gabrielle de Gaudemaris, Manager Offre Transformation Durable (expertise CSRD), une seconde avec Raphaël Bauret, consultant en Transformation Durable (expertise CSRD).
- Composition du Groupe de Travail avec 7 personnes (Direction Finance, RSE, Engagement, Conseil Transformation durable. Louis Dupuy, membre du comité de mission et économiste, spécialiste des questions de soutenabilité environnementale et sociale des entreprises, sera membre contributeur).
- Organisation d'une première réunion de cadrage : enjeux et objectifs, méthodologie, validation de la composition du groupe de travail, macro-planning.
- Partage de la méthodologie le 4 juin avec Louis Dupuy et le 12 juin avec Véronique Blum, responsable scientifique de la chaire MAPMONDES et membre de l'EFRAG. La méthodologie est enrichie de leurs apports et adoptée par le groupe de travail le 18 juin.

PERSPECTIVES

- Identification d'indicateurs extra-financiers qui seront demain une aide à la prise de décision stratégique pour SeaBird.

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, avec le lancement structuré d'un groupe de travail (GT) interdisciplinaire pour garantir une vision complète des enjeux ESG doté d'une méthodologie claire et validée. Il souligne l'intérêt de l'approche progressive et rigoureuse, intégrant la double matérialité, les cadres de référence (GRI, ESRS, ODD) et une convergence vers une comptabilité multi-capitaux. Le comité de mission invite SeaBird à bien prévoir des points d'étape intermédiaires pour suivre l'avancement des travaux et ajuster si besoin, et renforcer la communication interne autour des objectifs et implications du GT pour favoriser l'adhésion.

Objectif opérationnel n°11 :

Intégrer dans la rémunération de l'ensemble des collaborateurs des objectifs d'action en lien avec les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux portés par la mission et les actions de SeaBird Impact.

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025
% de la rémunération variable de la Présidence sur les engagements mission	65%	65%
% pour la Direction Générale sur les engagements mission	35%	35%
% pour les membres du Comex	10%	10%
Valeur de la prime qualitative des fonctions centrales	500 €	500 €
Intégration d'un critère dans la prime qualitative pour les fonctions conseil	Critère intégré	Critère intégré et communication auprès des collaborateurs

MOYENS DÉPLOYÉS

AUPRÈS DES COLLABORATEURS

- Communication en juin et en septembre 2024 auprès des managers dans la perspective des Entretiens Annuels d'Evolution (présentation du fonctionnement du variable ou de la prime).
- Conception d'un Book à destination des managers. Rappel en janvier.
- Création d'un fichier avec le recensement des opportunités d'engagement remis aux managers pour présentation auprès des collaborateurs lors des plénières de communautés.
- Communication auprès de tous des opportunités d'engagement en SeaBird Live, en novembre lors de l'ouverture de l'appel annuel à candidature.

AUPRÈS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE ET DU COMEX

- Les indicateurs de rémunération des Directeurs Généraux Délégués, du Président et des membres du Comex pour la partie variable / mission de FY2425 sont les indicateurs de la trajectoire mission 2425 présentés au comité de mission.
- Validation des critères et du niveau de % des primes variables en Assemblée Générale en décembre 2024.

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint. Il salue l'alignement clair entre rémunération et mission à tous les niveaux de l'organisation : du dirigeant à l'ensemble des collaborateurs. Il estime que les moyens alloués ont été adaptés avec une communication proactive pour renforcer la compréhension et l'appropriation des dispositifs.

Il suggère l'opportunité d'ajouter un pourcentage de rémunération variable basé sur des objectifs ESG également pour les Directeurs Offre et les Senior Managers. Il invite enfin à favoriser les retours d'expérience pour ajuster les critères si nécessaire.

Objectif opérationnel n°12 :

Permettre à minimum 15 % des collaborateurs de s'engager au profit de la fondation SeaBird Impact via un programme de mécénat de compétences.

INDICATEURS	OBJECTIF FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2024-2025	RÉSULTATS FY 2023-2024
% de collaborateurs engagés en mécénat de compétences	> 15%	30%	24%
Nombre de jours/h alloués	35%	200 dont 97 jours consommés	Non suivi

MOYENS DÉPLOYÉS

- Production d'une vidéo diffusée sur LinkedIn mettant en avant les témoignages de collaborateurs engagés l'année dernière au profit de la fondation, dans le but de sensibiliser et d'inciter leurs collègues à s'engager cette année.
- Appel à candidatures entre novembre 2024 et janvier 2025 :
  - en SeaBird Live, avec un replay disponible sur l'intranet,
  - communications e-mailing internes.

PROGRAMME ÉGALITÉ DES CHANCES :

- 20 collaborateurs accompagnent un jeune diplômé, issu de la diversité, dans sa recherche d'emploi au titre du mentorat.
- Organisation en démarrage de chaque nouvelle promotion (2*10 cette année) d'un atelier de 2 jours financé par SeaBird Impact et animé par la fondation Mozaïk, avec l'aide de 7 collaborateurs SeaBird qui ont animé des simulations d'entretiens d'embauche.
- Mise en relation entre les mentors et mentorés à l'occasion de ces ateliers.

PROGRAMME ENTREPRENEURIAT À IMPACT :

- Un collaborateur, Thibaut Carment, était membre du jury qui s'est tenu le 1er octobre 2024, dans les locaux de SeaBird.
- 7 collaborateurs et une intervenante externe, Laurence Sellincourt, ont animé le bouquet masterclass offert aux lauréats du Challenge Fintech For Tomorrow 2024, soit 6 modules de 22,5 heures au total.
  - Questiologie, Héloïse Burgy, référence trajectoire chez SeaBird
  - Recrutement, Jean-Sébastien Crisaniac & Louis Marie-Mayaud, Talent et project managers, SeaBird
  - Ingénierie à la créativité, Laurence Sellincourt, coach externe
  - Développement Business, Morgan Martinez & Thibaut Saffroy, Directeurs du développement chez SeaBird
  - Management, Hélène Koffi, Directrice associée en charge de l'offre capital humain
  - Gouvernance responsable, Cyrille Vu, Président de SeaBird et Président fondateur de la fondation actionnaire SeaBird Impact

CETTE ANNÉE LES 3 LAURÉATS ÉTAIENT :

- **Kastea** dans la catégorie graine (projets en phase d'idéation et de création). Kastea accompagne les grands donateurs dans la définition, l'exécution et la valorisation de leur stratégie philanthropique : sourcing, due diligence, reporting, conseils.
- **ReGeneration** dans la catégorie jeune pousse (entreprises en phase d'amorçage). ReGeneration est une société à mission, qui accompagne et finance le développement de l'agriculture régénératrice, notamment grâce à la construction de crédits de contribution climatique fiables et complets.
- **Fruggr** dans la catégorie arbre (entreprises qui cherchent à se déployer à grande échelle). Fruggr est une société à mission, qui propose une solution SaaS pour permettre aux entreprises de piloter durablement leur transition numérique responsable.

PROGRAMME EXTERNALITÉS POSITIVES :

- 8 collaborateurs participent à la promotion de l'étude Assurance et Post-croissance, notamment au travers de l'animation de Roadshows.
- 4 collaborateurs participent au développement de la notoriété de la chaire MAPMONDES par la production de contenus (vulgarisation de publications scientifiques & Brand content).

AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission considère cet objectif atteint, et salue son dépassement significatif. Il estime que les moyens alloués ont été adaptés avec une diversité des moyens de communication utilisés pour favoriser l'adhésion et l'engagement, et la valorisation des témoignages collaborateurs en vidéo pour renforcer la visibilité et l'appropriation du dispositif. Le comité de mission recommande d'adapter le nombre de jours alloués à la réalité des projets et des besoins.

SeaBird, partenaire conseil des acteurs du secteur financier

Partenaire conseil des métiers de l'Assurance, de la Banque et de la Gestion d'actifs

- Stratégie opérationnelle
- Amélioration de la performance
- Accompagnement opérationnel

8 communautés d'expertise

- Transformation des fonctions Finance
- Épargne & Gestion d'actifs
- Risques & Actuariat
- Risques & Conformité
- Transformation durable
- Data & Innovation
- Stratégie de distribution
- Capital Humain

Société à mission

Placer le développement des potentiels humains au cœur d'un modèle d'entreprise inclusive et durable est notre raison d'être

- Transition écologique des acteurs financiers
- Partage de la création de valeur
- Développement des potentiels humains

Ecovadis Platinum

+ de 160 consultants

86%

C'est le niveau de satisfaction de la qualité managériale évaluée par les collaborateurs

+ de 2 500

missions réalisées depuis 2005

+ de 150

clients actifs

27

millions d'euros de CA annuel

+ de 400 décideurs du secteur financier

présents à nos événements d'expertise dans l'année.
Chaque mois, de nouveaux guides, benchmarks, articles...
pour décrypter les enjeux du secteur

Un modèle de gouvernance au profit d'un meilleur partage de la valeur

23% du capital détenu par la fondation actionnaire SeaBird Impact

Agir pour un secteur financier inclusif et durable

13% du capital détenu par les salariés

dont 5 % via un Fonds Commun de Placement Entreprise (FCPE) agréé par l'AMF

SeaBird

www.seabirdconseil.com

Suivez-nous : linkedin.com/company/seabird-consulting

Partenaire conseil
des métiers de l'Assurance,
la Banque, la Gestion d'actifs

19 place Françoise Dorin,
75017 Paris