

# SeaBird

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

## RAPPORT DE MISSION 2022-2023



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

[seabirdconseil.com](https://seabirdconseil.com)

# Édito

Il y a près d'un an, nous avons fait le choix d'adopter la qualité de société à mission. Au cœur de nos engagements une ambition forte : celle d'incarner et de promouvoir un capitalisme inclusif et durable, de développer un modèle de société de conseil d'un genre nouveau qui réconcilie sens et performance. Nous sommes persuadés de l'impérieuse nécessité de responsabiliser les entreprises pour faire face aux enjeux sociaux et environnementaux actuels et futurs.

Le modèle de société de conseil que nous sommes en train de bâtir privilégie la recherche de la robustesse plutôt que celle de la performance. Il repose sur une meilleure redistribution de la richesse et une gouvernance partagée. Il est imprégné de la conviction que nous sommes désormais dans un monde de pénurie, puisque nous avons atteint et même dépassé certaines limites planétaires et avons enfoncé plusieurs planchers sociaux.

En créant le fonds de dotation actionnaire SeaBird Impact en 2019, puis en ouvrant le capital de la société de conseil SeaBird à tous les salariés, via un Fonds Commun de Placement pour l'Entreprise (FCPE) investi en actions SeaBird en 2020, nous avons franchi plusieurs étapes vers la construction d'un nouveau modèle d'entreprise plus responsable, en garantissant notamment la prise en compte de l'intérêt général au plus haut niveau de notre gouvernance.

Notre horizon, c'est l'entreprise post-croissante, c'est-à-dire une entreprise qui a trouvé une voie vers une croissance soutenable permettant de préserver les ressources naturelles, de favoriser leur régénération et de créer de la richesse pour réduire les inégalités.

C'est pourquoi nous avons franchi une nouvelle étape en janvier 2023 avec l'adoption de la qualité de Société à Mission. Nous avons également reçu la certification B-Corp. Notre raison d'être place l'humain au cœur de notre modèle d'entreprise. Nos trois objectifs statutaires nous engagent envers nos collaborateurs, nos candidats, nos clients et plus largement les acteurs du secteur financier, et aussi au service du bien commun.

Je tiens à remercier chaque membre de notre comité de mission pour sa contribution à la réalisation ambitieuse et réaliste de notre démarche et la rédaction de ce premier rapport de mission.

**Cyrille Vu**  
**Président de SeaBird**  
**Président Fondateur**  
**de SeaBird Impact**



# Sommaire

ÉDITO	2
QUI SOMMES-NOUS ?	4
NOTRE MISSION	10
NOTRE CHEMINEMENT POUR DEVENIR SOCIÉTÉ À MISSION	13
NOTRE COMITÉ DE MISSION	16
NOTRE ORGANISATION AUTOUR DE LA MISSION	18
LES ACTIONS RÉALISÉES EN 2022-2023	21
LA CONCLUSION DU COMITÉ DE MISSION	27

# Qui sommes-nous ?

## Partenaire conseil en stratégie opérationnelle des métiers de l'Assurance, de la Banque, et de la Gestion d'actifs.

Partenaire conseil engagé, SeaBird s'appuie sur la richesse et la complémentarité des expertises de plus de 200 consultants spécialistes du secteur financier pour accompagner ses clients dans la définition, le pilotage et la mise en œuvre de leurs projets de transformation organisationnelle, réglementaire, digitale et d'amélioration de la performance.

Notre intime connaissance opérationnelle des métiers du secteur financier nourrit notre vision et apporte la garantie de solutions sur-mesure concrètes, pérennes, qui prennent en compte l'humain.

Notre volonté de réconcilier sens et performance nous conduit à développer un modèle de société de conseil novateur au travers de notre fondation actionnaire SeaBird Impact, dont le statut juridique est celui d'un fonds de dotation, puis de l'adoption de la qualité de Société à Mission. SeaBird rejoint aussi la communauté internationale B-Corp.

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

Stratégie opérationnelle

Pilotage

Digitalisation

Amélioration de la performance

Accompagnement opérationnel

## 5 communautés d'expertise

Finance & Investissement

Transformation durable

Risques & Actuariat

Risques & Conformité

Data & Innovation, transformation IT

## Société à mission et membre B-Corp

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

Développement des potentiels humains

Partage de la création de valeur



+ de **200** consultants



**34,5**  
millions d'euros  
de CA annuel  
au 31/08/2023

+ de **2 500**  
missions réalisées  
depuis 2005

+ de **150**  
clients actifs

+ 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

**22%**

du capital détenu  
par la fondation  
actionnaire  
SeaBird Impact

Des programmes pour  
agir en faveur d'un secteur  
financier inclusif et durable

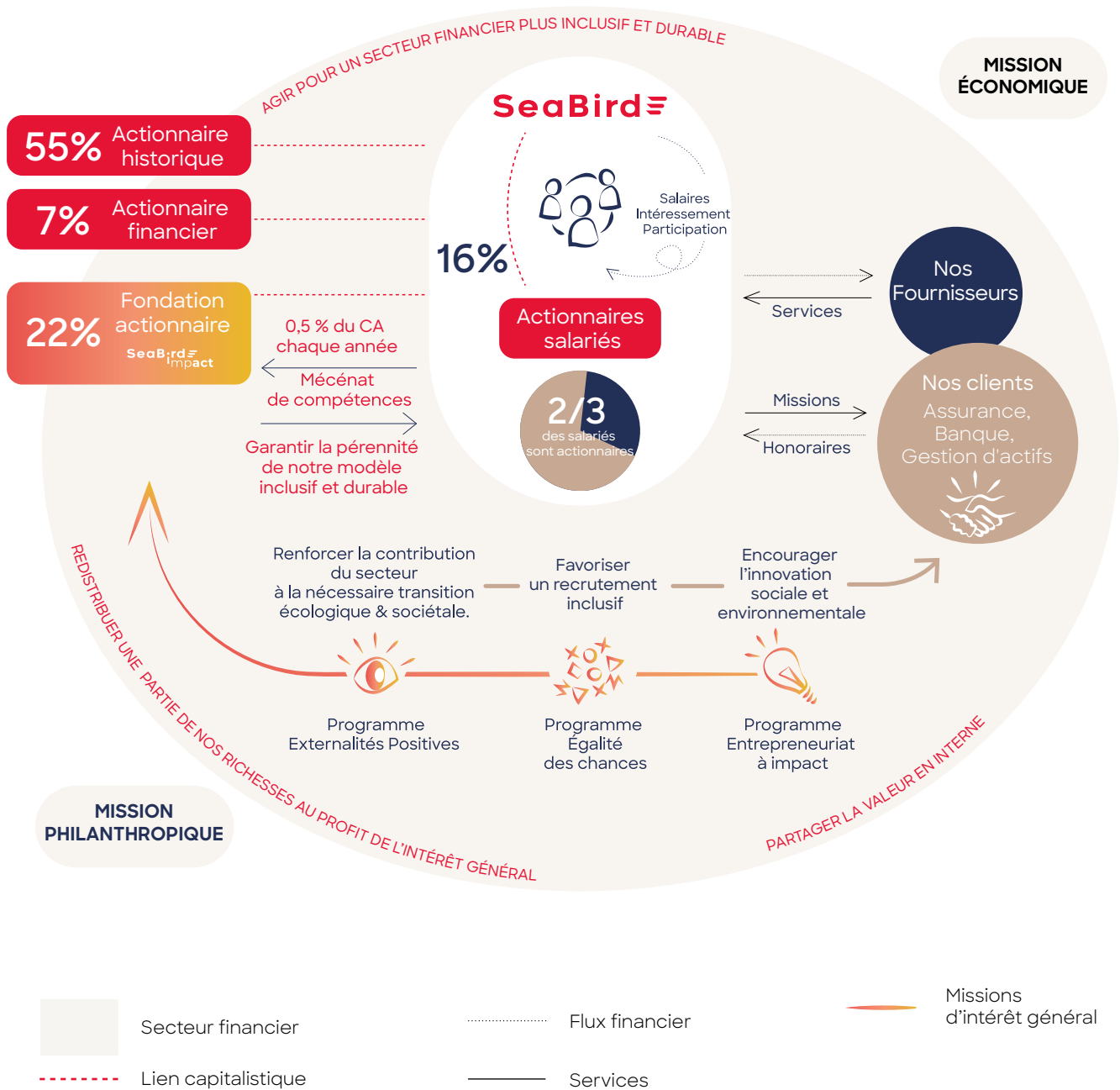
**16%**

du capital détenu  
par les salariés

notamment via un Fonds  
Commun de Placement  
Entreprise (FCPE) agréé  
par l'AMF

# Un écosystème conseil inclusif et durable

Le Partage est une valeur clé pour SeaBird et structure notre modèle de gouvernance. Depuis 2019, nous construisons un modèle de société de conseil novateur redistributif.



## Autour de nos collaboratrices et nos collaborateurs

+ de **200**  
**consultants**



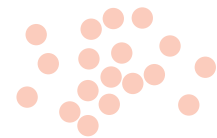
**31 ans**

moyenne d'âge  
des salariés

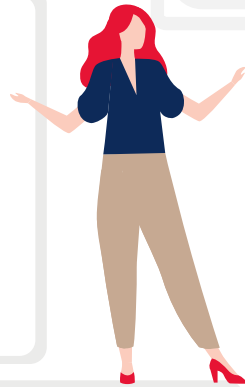
**48%**  
**de femmes**

**52%**  
**d'hommes**

**18 nationalités**  
**représentées**



Des mentors accompagnent chaque nouvel arrivant pendant 12 mois, et une équipe de **coachs internes** certifiés est à la disposition des collaborateurs pour un **accompagnement individuel ou collectif**.



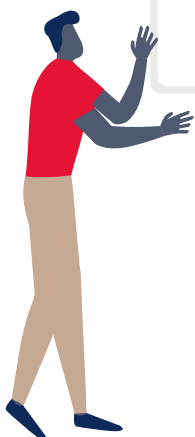
Des événements de **cohésion** tout au long de l'année pour renforcer les liens de proximité

+ de **300 heures**

de formation, dont certaines ouvrent à l'obtention d'une certification

**86%**

de satisfaction de la qualité managériale évaluée par les collaborateurs



**15%** en moyenne

des collaborateurs sont investis dans SeaBird Impact via un programme de mécénat de compétences.

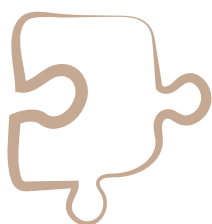


## Nos 5 valeurs

**PROXIMITÉ** Le développement de SeaBird se construit dans l'attention constante portée à nos clients comme à nos collaborateurs. Nous veillons à préserver des relations sincères et authentiques, un esprit d'entraide et le plaisir de collaborer ensemble. Favoriser la proximité, l'écoute et l'intelligence collective sont les conditions pour créer un collectif fort.



**PRAGMATISME** SeaBird s'attache à fournir des conseils de conviction, au plus proche des enjeux de terrain propres à chaque organisation. Cette approche pragmatique nous guide également dans la conduite de nos projets internes.



**PARTAGE** Réconcilier sens et performance : nous agissons pour contribuer à créer les conditions d'un modèle d'entreprise plus redistributif de ses richesses, en interne auprès des collaborateurs et au profit de projets d'intérêt général pour un secteur financier plus inclusif et plus durable.



**LIBERTÉ DE PENSER ET D'AGIR** Affranchis des idées toutes faites et des pensées conventionnelles, nous proposons un conseil sur mesure à nos clients, en toute liberté, sur la base de nos convictions et de notre écoute. Notre mode de management favorise la responsabilité individuelle, l'intrapreneuriat, l'intelligence émotionnelle et l'engagement dans un climat de confiance et de reconnaissance. Se développer selon ses aspirations est une réalité : les collaborateurs sont auteurs et acteurs de leur trajectoire.



**ÉNERGIE** Nos énergies individuelles et collectives nourrissent les ambitions de nos clients comme celles de nos collaborateurs. Nous offrons en interne de multiples opportunités de prises d'initiative et de projets créatifs et enrichissants. Cette énergie, individuelle et collective, est également mise au service des projets de la fondation actionnaire SeaBird Impact.





## Nos actions RSE

Depuis des années, SeaBird a engagé une démarche RSE qui répond à de nombreux engagements, notamment ceux du **Pacte Mondial des Nations Unies** en matière de droits humains, de droit du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption. SeaBird est labellisé **Gold Ecovadis** depuis 3 ans.

### Environnement

- Bilan carbone réalisé tous les deux ans
- Suppression des gobelets et bouteilles plastiques
- Forfait mobilité durable
- Tri sélectif et recyclage du matériel IT

### Social

- Signataire de la Charte de la Diversité depuis 2009
- Engagé en faveur de l'égalité femmes/hommes
- 2/3 des collaborateurs sont actionnaires salariés
- 18 nationalités représentées

### Ethique des affaires

- Application d'un code de conduite et de déontologie
- Elaboration d'une cartographie des risques de corruption
- Dispositif d'alerte activable en interne et externe en cas de détection de fraude et de blanchiment

### Achats Responsables

- Circuits courts, achats locaux et régionaux privilégiés
- Collaborations avec des ESAT ou des ateliers protégés prioritaires
- Sélection de nos fournisseurs en fonction de l'adéquation de leur politique RSE avec la nôtre

# Notre mission

## Notre raison d'être

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

## Nos objectifs statutaires

### Accompagner la transition écologique et sociale des acteurs de l'assurance et de la banque

Notre premier engagement touche nos clients et plus largement les acteurs du secteur financier : notre ambition est de les aider à s'adapter aux défis climatiques et sociaux actuels et futurs. Comment modéliser le changement climatique, comment orienter les investissements vers l'économie durable à travers le développement de l'ISR, comment mesurer la performance extra-financière des activités économiques pour un capitalisme plus vertueux et plus protecteur de l'humain et de la planète ? Comment mener les grands projets de transformation nécessaires pour s'adapter aux enjeux sociaux

et environnementaux actuels et futurs. Autant d'enjeux qui vont bouleverser les modèles d'affaires et appellent des réponses innovantes, intégrant une vision à long terme.



**Cet objectif statutaire se traduit en 3 objectifs opérationnels :**

**1** Développer de nouvelles offres d'accompagnement à la transition écologique et sociale de nos clients

**2** Inclure dans nos offres existantes la prise en compte des impacts humains et environnementaux

**3** Développer et nourrir un écosystème d'innovation et de recherche au profit de la transition écologique et sociale des acteurs du secteur financier.

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

Notre deuxième engagement est centré sur l'humain. Notre ambition est d'aider nos collaborateurs à grandir à leur façon, de détecter et développer les potentiels, en enrichissant leurs compétences dans des trajectoires personnalisées. Nous sommes attachés à ce que nos collaborateurs restent compétitifs et s'inscrivent dans une évolution continue qui maintienne leur employabilité. Nous nous engageons à favoriser l'égalité des chances dans le recrutement au sein de notre écosystème. Il consiste enfin à former pour responsabiliser l'ensemble des équipes face aux enjeux sociaux, environnementaux et éthiques. En un mot : prendre soin de nous



Cet objectif statutaire se traduit en 3 objectifs opérationnels :

**4** Détecter et développer les potentiels au sein de SeaBird et son écosystème

**5** Développer une culture d'entraide au profit du bien-être physique et mental des collaborateurs

**6** Engager les collaborateurs face aux enjeux sociaux, environnementaux et éthiques des affaires

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

Notre troisième et dernier engagement concerne la gouvernance de SeaBird. Parce que nous sommes convaincus que l'entreprise a un rôle positif majeur à jouer pour construire un capitalisme plus durable et plus inclusif, nous prônons un modèle de gouvernance qui repose sur le partage à la fois de la création de valeur et de la prise de décision.

Les salariés sont partie prenante de ce modèle redistributif. Ils ont la possibilité de devenir actionnaire de SeaBird via un Fonds Commun de Placement pour l'Entreprise (FCPE) investi à 100% en actions SeaBird et agréé par l'AMF. La redistribution s'opère aussi en faveur de l'intérêt général, à travers la dotation annuelle attribuée à la fondation actionnaire SeaBird Impact. En mobilisant les énergies des collaborateurs, grâce à un programme de mécénat de compétences, et une partie

de la richesse créée par l'entreprise, SeaBird Impact se met au service d'initiatives d'intérêt général au profit d'un secteur financier inclusif et durable.



**Cet objectif statutaire se traduit en deux objectifs opérationnels :**

**7 Partager la création de valeur au profit des salariés et au service de l'intérêt général en lien avec l'identité et l'activité de SeaBird.**

**8 Construire une gouvernance qui permette à SeaBird de conserver son élan entrepreneurial tout en tenant compte de ses valeurs et sa mission**

# Notre cheminement pour devenir société à mission

décembre 2021 > mars 2022

## Cadrage de la raison d'être et des objectifs statutaires

Le cadrage de la raison d'être et des objectifs statutaires a été réalisé par un groupe de travail composé de la Direction Générale et de membres du Comex, puis il a été validé par l'ensemble du Comex en mars. Nous sommes partis de nos ambitions, des valeurs qui nous guident, de notre culture, de notre singularité. Ce projet a été mené en lien avec l'élaboration de notre plan stratégique SeaBird 2027 afin de veiller à l'alignement entre nos activités économiques et les objectifs de la mission.

novembre > décembre 2021

## Phase d'ouverture : rencontres, partages, recueil d'avis externes

Au début de notre démarche, nous avons rencontré des acteurs ayant adopté la qualité de société à mission des cabinets de conseils (Tenzing, Norsys, Kea Partners, Spring Lab), des clients (Wakam, Maif) mais aussi des acteurs d'autres secteurs (Cethi). Objectif : nous nourrir de la réalité de leurs expériences pour mieux comprendre les enjeux, les implications, les attendus, et construire une méthodologie efficace et adaptée à notre entreprise pour mener à bien cette transformation.

février > mars 2022

## Faciliter l'adhésion de toutes et tous en interne

### ● Séminaire Comex

Au cours de ce séminaire, la société de conseil Prophyl est notamment intervenue pour sensibiliser aux grands enjeux environnementaux et sociaux auxquels nous devons faire face. Plus tard dans l'année, l'ensemble des membres du Comex et des managers a été formé à la Fresque du Climat.

**mars > mai 2022**

### **Favoriser l'intelligence collective et impliquer les collaborateurs dans l'élaboration du projet**

Entre mars et mai 2022, nous avons constitué 3 groupes de travail, et lancé un appel à idées auprès de l'ensemble des collaborateurs. Pendant 10 semaines, les trois groupes de travail se sont réunis de manière hebdomadaire. Chaque groupe était composé de 20 personnes représentant l'entreprise dans son ensemble, notamment tous les métiers et toutes les expertises. En avril, nous avons consulté l'ensemble des collaborateurs au travers d'un questionnaire en ligne. Soixante-dix collaborateurs ont répondu formulant plus de 900 propositions, qui ont été analysées, challengées et triées par les 3 groupes de travail.

### **• Intervention de Pascal Demurger, Directeur général de la Maif auprès des collaborateurs lors de notre rencontre annuelle**

La Maif a adopté la qualité de société à mission en 2020 et Pascal Demurger a accepté de témoigner du cheminement de l'entreprise, des challenges et des bienfaits de leur démarche d'engagement. « Adopter la qualité de société à mission change tout car cela nécessite une gouvernance spécifique (...), cela impacte également le modèle d'affaires. Dans tous les compartiments de l'activité mais aussi dans les activités support, chacun est investi pour reconsidérer la manière dont il exerce son métier pour rechercher l'impact qu'il peut avoir (...). La pression sur les entreprises va augmenter, les attentes des clients, mais aussi des investisseurs. Je pense que ce mouvement va être de l'ampleur de celui du digital. Il y a des mesures assez radicales à prendre. [...] Mon conseil : allez-y à fond. Le plus important est la sincérité de la démarche. »

**juin > décembre 2022**

### **Arbitrage et validation par le Comex puis notre comité stratégique**

Au cours de cette étape, nous avons également réalisé un test de robustesse de la raison d'être avec l'agence Prophyl qui nous a challengé aussi sur la pertinence, la cohérence et la faisabilité de nos objectifs et de nos actions (clarté des formulations, pouvoir d'influence, cohérence avec notre modèle économique, incarnation sincère et capacité de projection).

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

février > mai 2023

Elaboration d'un plan de communication interne et conception d'un programme "gamifié" pour permettre à tous les collaborateurs de bien comprendre et s'approprier la raison d'être et les objectifs, mais aussi de réfléchir aux modalités collectives et individuelles pour se mettre en mouvement et participer au déploiement du modèle de mission.

mai > septembre 2022

Composition de notre comité de mission et organisation de la gouvernance pour assurer le pilotage et le déploiement de notre modèle de mission :

- Nomination des membres du comité de mission par le Président de SeaBird
- Création d'une Direction de l'engagement présente au COMEX
- Identification de « référents opérationnels métiers » en interne
- 14 septembre 2023 : première réunion du comité de mission

# Notre comité de mission

Le comité est composé de 7 membres, dont 2 salariés. Ses membres sont des personnes physiques, compétentes pour comprendre, maîtriser, dialoguer, challenger et suivre la bonne exécution de la mission et des engagements de SeaBird. Ils ont été choisis pour leur expertise en lien avec un ou plusieurs des engagements pris par SeaBird et/ou pour leur qualité de représentant d'une des parties prenantes de l'entreprise. Le comité de mission de SeaBird est nommé pour une durée de 2 ans. Notre comité de mission se réunira 4 fois par an.

À la demande du Président de SeaBird et du Comité stratégique, le comité de mission peut

être consulté, au-delà du suivi de l'exécution de la mission et de ses engagements, pour rendre un avis sur des choix et des orientations stratégiques de l'entreprise. Il s'agit pour le comité de mission d'éclairer le Président et le comité stratégique sur les impacts sociaux, sociétaux et environnementaux des choix pris. Le comité de mission n'a en revanche aucun pouvoir de décision ou de représentation vis-à-vis des tiers.

Cyrille Vu, Président de SeaBird est membre invité permanent du comité de mission.



## MARC ACCOS

Entrepreneur et Directeur général chez PM.

**« J'ai décidé de rejoindre le comité de mission de SeaBird pour répondre à la question du comment conjuguer croissance et société à mission. »**

Fondateur de la société EFFISOFT  
revendue fin 2018.

Membre du comité stratégique de SeaBird



## VIVIANE DE BEAUFORT

Professeure-chercheur  
à l'ESSEC BS

**« Je rejoins le comité de mission de SeaBird pour accompagner de mon mieux la démarche volontaire d'un dirigeant engagé qui n'a pas voulu se contenter de développer son cabinet et souhaite participer au bien commun. »**

Directrice du CEDE (Centre Européen  
de Droit et Économie)

Directrice du Women Board Ready

Personnalité qualifiée auprès  
de plusieurs organismes dont le Forum  
pour l'Investissement Responsable



## ELODIE BAUSSAND

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

**« J'ai accepté sans aucune hésitation de rejoindre le comité de mission de SeaBird connaissant leur engagement actif pour un capitalisme responsable. Je me réjouis d'œuvrer à la définition d'entreprises plus sensibles aux enjeux sociaux de notre temps. »**

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

**« Je rejoins le comité de mission avec l'enthousiasme de contribuer aux réflexions qui aideront SeaBird à mettre en œuvre ses engagements visant à conjuguer performance économique et impact positif. »**

Directrice de l'Engagement

Directrice de la Marque

Déléguée Générale et administratrice de la fondation actionnaire SeaBird Impact



### AUDE MESSIN

Directrice Transformation Finance et Durabilité du groupe Covéa, Membre du Comex Assurances France, Vice-présidente de la fondation d'entreprise Covea

**« Je suis enthousiaste à l'idée de rejoindre le comité de mission de SeaBird, car je suis profondément attachée à ses valeurs, à sa vision, à sa volonté d'agir voire d'innover en termes de modèle d'entreprise, de capitalisme redistributif et je souhaite contribuer activement à la réalisation de ses objectifs pour parvenir à un avenir plus durable. »**

Membre du conseil d'administration de CSE Safeguard Insurance Company

Membre du conseil de surveillance BPCE IARD



### BAPTISTE DIELTIENS

Actuaire manager chez SeaBird

**« Je suis honoré de faire partie du comité de mission de SeaBird, que je rejoins avec enthousiasme dans la continuité de mon engagement dans le Programme « Égalité des chances » de la fondation SeaBird Impact, pour apporter ma contribution à ce nouveau chapitre qu'ouvre SeaBird en devenant société à mission. »**

Docteur en sciences de gestion

Actuaire certifié Institut des Actuaires



### 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.

**« J'ai rejoint le comité de mission de SeaBird parce que c'est la raison d'être de l'APESA d'être aux côtés des acteurs qui s'engagent dans une réelle redirection écologique et sociale. »**

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.

# Notre organisation autour de la mission

## Une direction de l'Engagement composée d'une Directrice et d'une Chargée de mission

La direction de l'Engagement pilote, coordonne et participe à la mise en œuvre des actions. Pour ce faire elle s'appuie sur sept référents opérationnels métier. Elle s'assure que la mission s'inscrit dans la réalité de l'organisation et des activités de l'entreprise. Elle facilite l'appropriation et l'adhésion des collaborateurs à la mission, notamment grâce à la contribution d'une communauté d'ambassadeurs en interne. La direction de l'Engagement fait évoluer le modèle de la mission pour le faire vivre dans le temps et l'adapter aux nouveaux besoins et enjeux sociaux et environnementaux. Animer les divers comités, et principalement le comité de mission, et jouer un rôle de coordination entre les instances de gouvernance font également partie de ses prérogatives.

La direction de l'engagement est enfin l'interlocuteur direct de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI), qui viendra évaluer son modèle et ses réalisations.

### SÉVERINE DUCROT

Directrice Associée en charge de l'Engagement et membre du COMEX



### CAMILLE RUULT

Chargée de mission Engagement Sociétal



## Des référents opérationnels métiers

Sept référents opérationnels métier ont été nommés, un par objectif opérationnel. En collaboration avec la direction de l'Engagement, ils contribuent à favoriser la mise en œuvre des actions. De par leur fonction, leur niveau de responsabilité, leur expertise et/ou leurs

investissements individuels dans les projets de SeaBird, chacun est un facilitateur et un garant du déploiement des actions de l'objectif opérationnel dont il est référent.

### Développer de nouvelles offres d'accompagnement à la transition écologique et sociale de nos clients



#### MATHILDE DES COURTIS

Directrice associée et membre du Comex



*Nous tenons à accompagner nos clients vers la transition et la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux. En tant que référente opérationnelle et professionnelle des investissements du marché de l'assurance, c'est à la fois un devoir éthique et une opportunité d'innovation pour notre secteur. Je travaille avec nos clients pour créer des solutions financières responsables et favoriser la transition vers une économie soutenable.*



### Inclure dans nos offres existantes la prise en compte des impacts humains et environnementaux



#### REDA TARMOUSSI

Directeur associé en charge du Commercial et des opérations et membre du Comex

« Il est souvent difficile de réconcilier business et philanthropie ! Pourtant c'est ce que nous essayons de faire chez SeaBird avec d'une part notre fondation actionnaire et d'autre part notre qualité de Société à Mission. Refuser des missions dont la nature pourrait être contraire à nos valeurs en s'appuyant sur un comité d'arbitrage collégial, ou encore aider nos clients à prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs besoins ne sont finalement que de nouvelles pierres à l'édifice. »

### Développer et nourrir un écosystème d'innovation et de recherche au profit de la transition écologique et sociale des acteurs Assurance/Banque



#### PIERRE THÉROND

Actuaire, Directeur associé, membre du Comex et administrateur de SeaBird Impact. Pierre Thérond est aussi enseignant à l'ISFA

« Être référent opérationnel de mission, c'est pour moi être le garant de la mobilisation des moyens de l'entreprise et de l'atteinte de nos objectifs en matière de développement de travaux de recherche pour accompagner le secteur financier à la mesure de ses impacts, notamment environnementaux. »

### Détecter et développer les potentiels au sein de SeaBird et de son écosystème



#### HÉLÈNE KOFFI

Directrice associée en charge des Ressources Humaines et membre du Comex.

« Être référente opérationnelle mission est naturel et cohérent avec mon rôle de DRH chez SeaBird car je suis très alignée avec les choix que nous avons faits et les engagements que nous avons pris. Cela me permet de contribuer au programme «Egalité des chances» en partenariat avec Mozaik RH et d'encourager les collaborateurs de SeaBird à partager leur expérience et accompagner des jeunes diplômés qui demandent de l'aide. Réfléchir à de nouvelles manières de recruter et d'évaluer des talents est en outre source de créativité et d'ouverture. »

### Développer une culture d'entraide au profit du bien-être physique et mental des collaborateurs



#### MARINE ROUSSEAU

Responsable des Ressources Humaines et de la RSE et présidente du FCPE.

« Être référente opérationnelle mission c'est être garante que nous plaçons au cœur de notre politique, de notre vision stratégique, la culture de l'entraide au profit du bien-être physique et mental des collaborateurs. Dans la prolongation de mon rôle de responsable ressources humaines, cette responsabilité me permet d'être encore plus proche des collaborateurs et d'identifier les problématiques qui les touchent au quotidien. Cette meilleure connaissance de leurs besoins me permet d'être plus à même d'identifier les partenariats, les outils, les accords que nous pouvons mettre en place pour encore mieux les accompagner et leur permettre ainsi d'être acteurs de ce changement. »

**Engager les collaborateurs face aux enjeux sociaux, environnementaux et éthique des affaires**



**THIBAUT SAFFROY**  
Business manager, administrateur de SeaBird Impact, mentor depuis 3 ans au sein du programme égalité des chances de la fondation, et pilote du projet de certification B-Corp

« Les enjeux sociaux, environnementaux et d'éthique des affaires sont des concepts clés pour un cabinet comme SeaBird, qui chemine vers la «post croissance». Être référent opérationnel de cet objectif me permet d'aller plus loin dans mes engagements en étant moteur de cette transformation. C'est challengeant et satisfaisant à la fois. »

**Partager la création de valeur au profit de toutes les parties prenantes internes et externes de l'entreprise et construire une gouvernance qui permette à SeaBird de conserver son élan entrepreneurial tout en prenant en compte ses valeurs et sa mission**



**PIERRE-MARIE KERGUS**  
Directeur Financier et co-représentant des managers associés

« En tant que professionnel du chiffre, être référent opérationnel mission de notre Société à Mission me permet de concilier mes compétences et mes convictions : je crois profondément en la valeur des nouvelles notions de performance et je suis déterminé à consacrer une partie de mon énergie pour cette transition. »

**La communauté des ambassadeurs du changement**

Le déploiement de notre plan stratégique SeaBird 2027 intégrant notre nouvelle qualité de Société à Mission implique des transformations internes majeures. SeaBird a constitué en interne une communauté d'ambassadeurs du changement pour accompagner au mieux ces transformations au sein de l'entreprise. Les ambassadeurs se sont engagés volontairement pour une durée minimale d'un an.

Les ambassadeurs vont animer tout au long de l'exercice 2023-2024 une série d'ateliers entre groupe de pairs (10 personnes maximum). Conçus en collaboration avec l'agence Spring Lab, ces ateliers Déclic, d'une durée de 2 heures, permettent grâce à un programme "gamifié" de s'approprier la mission (mieux comprendre la raison d'être et ce que recouvrent les objectifs

statutaires, opérationnels et les actions), de réfléchir en équipe aux modalités de mise en œuvre des actions et enfin d'identifier les impacts sur son métier et/ou son quotidien professionnel.



# Les actions réalisées en 2022-2023

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

### Objectif opérationnel n°1 : Développer de nouvelles offres d'accompagnement à la transition écologique et sociale de nos clients

Nous décidons d'accompagner la transition écologique et sociale des acteurs de l'Assurance et de la Banque au travers de 3 actions.

**Action 1 :** Permettre à nos clients de prendre en compte le changement climatique dans la gestion et la modélisation des nouveaux risques grâce à la création d'une **nouvelle offre** « Risques Climatiques ».

**Action 2 :** Aider nos clients à faire évoluer leurs directions financières vers l'extra-financier et plus précisément à comprendre et à se mettre en conformité avec les nouvelles réglementations extra-financières, développer le principe de double matérialité pour répondre aux enjeux réglementaires, accompagner le changement de la mesure de la valeur et de la performance grâce à la création d'une **nouvelle offre** « **Extra-Financier** ».

**Action 3 :** Lancement d'une **nouvelle offre ISR** : transformer le business model Epargne du client afin d'assurer un modèle rentable et ESG conforme et favoriser une offre produit distincte de la concurrence : profils thématiques ISR...

#### OFFRES LANCÉES COURANT 2022

INDICATEURS	RÉSULTATS FY 2022-2023	OBJECTIF FY 2023-2024
% du CA	<b>1%</b>	<b>2%</b>
CA en euros	<b>531 000</b>	<b>800 000</b>

## Objectif opérationnel n°3 : Développer et nourrir un écosystème d'innovation et de recherche au profit de la transition écologique et sociale des acteurs Assurance/Banque.

**Action 9 :** Nous encourageons et soutenons des projets innovants et la création de start-up qui placent les enjeux sociaux et/ou environnementaux au cœur de leur modèle économique grâce au programme « Entrepreneuriat à Impact » de notre fondation actionnaire SeaBird Impact.

Nous avons rejoint l'Institut de la Finance Durable pour soutenir le Challenge Fintech for Tomorrow qui vise à renforcer la contribution des Fintechs à la transition écologique. Vanessa Chauliat, manager transformation digitale chez SeaBird, était membre du jury.

Nous avons conçu un bouquet Master Class de plus de 20 h de formation pour aider les start-up lauréates et leur donner les meilleurs outils pour soutenir leur projet, au travers de 4 master class :

- Business, Finance et Gouvernance
- Méthodes (questiologie et ingénierie à la créativité)
- RH
- Marketing digital



Nous avons formé deux des start-up lauréates :

- ORMEX : gagnant du prix "Fintech For Tomorrow". En tant que climate tech elle propose une « marketplace » numérique autour d'un marché volontaire de crédits carbone agricoles. Le Prix « Fintech for Tomorrow » valorise de nouveaux modèles au service de la transformation du secteur financier.
- ToumAI : gagnant du prix "Fintech for Diversity and Inclusion". Elle propose un logiciel SaaS de collecte de données, de mesure et d'analyse d'impact en Afrique afin de permettre un développement plus durable des activités économiques et financières sur le continent.

INDICATEURS	RÉSULTATS FY 2022-2023	OBJECTIF FY 2023-2024
Nombre de start-up accompagnées	2	3
Moyenne générale de satisfaction au bouquet Masterclass par les bénéficiaires	3,93/4	< 3,5/4

# 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°4 : Détecter et développer les potentiels au sein de SeaBird

**Action 11 :** Aider des jeunes diplômés issus de la diversité sociale, territoriale ou culturelle à décrocher un premier emploi souhaité dans les secteurs assurance/banque/finance/conseil grâce au programme Egalité des Chances de la fondation SeaBird Impact.



Nous décidons d'agir pour renforcer l'inclusion de jeunes diplômés issus de la diversité sociale, territoriale ou culturelle dans les secteurs de l'assurance, de la banque et du conseil. Nous agissons pour les aider à décrocher un emploi souhaité.

Porté par le programme « Egalité des Chances » de la fondation SeaBird Impact en partenariat avec la fondation Mozaïk, acteur majeur de l'inclusion économique des talents de la diversité

en France, notre programme de recrutement inclusif vise à lutter contre le déterminisme social et la discrimination potentielle que ces publics pourraient subir du fait de leur origine sociale ou ethnique.

Le programme s'articule autour d'une série d'ateliers conçus sur mesure pour les aider à postuler efficacement. S'y ajoute un accompagnement personnalisé par des collaborateurs de SeaBird dans le cadre d'un mentoring.



« Ce programme m'a permis de rectifier des éléments clés dans ma stratégie de recherche ainsi que mon discours pour impacter les recruteurs et je sais désormais de quelle manière développer mon réseau professionnel. »

« J'ai hâte de travailler sur les méthodes vues et de les tester en entretien ! Sur le plan personnel, cela me motive à mieux m'organiser dans une démarche proactive, à être dans un rythme sain pour une recherche d'emploi. »

### INDICATEURS

Nombre de jeunes diplômés accompagnés depuis le lancement du programme en 2020

### RÉSULTATS FY 2022-2023

50

### OBJECTIF FY 2023-2024

70

## Objectif opérationnel n°6 : Engager les collaborateurs face aux enjeux sociaux, environnementaux et éthiques des affaires.

**Action 20 :** Favoriser la prise de conscience et la compréhension des collaborateurs des enjeux sociaux et environnementaux

Nous souhaitons responsabiliser les collaborateurs de SeaBird face aux enjeux sociaux et environnementaux. Cela passe d'abord par une prise de conscience et une bonne compréhension de la réalité et des causes de la situation écologique actuelle de notre planète, et des enjeux sociaux et environnementaux que nous avons individuellement et collectivement à relever en conséquence. Cette première étape d'éveil nous semble être un préalable indispensable pour nous mettre en mouvement à grande échelle au sein de SeaBird.

Ainsi, nous avons formé plus d'une dizaine de salariés à l'animation Fresque du Climat. Et depuis mars, ces salariés animent des

Fresques du climat pour les collaborateurs de SeaBird. Cette formation a été intégrée aux programmes d'onboarding des nouveaux collaborateurs pour les sensibiliser dès leur arrivée. 180 salariés ont été formés à la Fresque du climat cette année.



### INDICATEURS

### RÉSULTATS FY 2022-2023

### OBJECTIF FY 2023-2024

% de l'ensemble des collaborateurs ayant suivi la Fresque du climat

**62%**

**70%**

% des membres du Comex, Directeurs et managers ayant suivi la Fresque du climat

**77%**

**90%**



## OBJECTIF STATUTAIRE : PARTAGER LA CRÉATION DE VALEUR ET LA PRISE DE DÉCISION DE MANIÈRE ÉQUITABLE ET RESPONSABLE.

Objectif opérationnel n°7 : Partager la création de valeur au profit des salariés et au service de l'intérêt général en lien avec l'identité et l'activité de SeaBird.

**Action 24 :** Avoir un actionnaire représentant l'intérêt général au profit d'une assurance inclusive et durable au travers de la fondation actionnaire SeaBird Impact

Nous sommes convaincus que la gouvernance des entreprises est le premier levier à actionner pour permettre de réconcilier sens et performance. C'est la raison pour laquelle en 2019 nous avons créé une fondation actionnaire, SeaBird Impact, qui détient aujourd'hui 22 % du capital.

**Un rôle économique :** avoir un actionnaire significatif qui agit au profit de l'intérêt général

permet d'influer sur l'orientation stratégique de SeaBird, la fondation est présente au sein de notre comité stratégique, participe aux prises de décision et dispose d'un droit de vote.

**Un rôle philanthropique :** SeaBird Impact opère et mène des actions en faveur d'un secteur financier inclusif et durable au travers de trois programmes : Externalités positives, Égalité des chances, Entrepreneuriat à impact.

### Programme Externalités positives :

Aider les acteurs du secteur financier à développer les externalités sociales et environnementales positives de leurs activités.

### Égalité des chances

Agir pour renforcer l'inclusion de publics issus de la diversité sociale, territoriale ou culturelle, en partenariat avec la fondation Mozaïk.

**MOZAÏK**  
FONDATION

### Entrepreneuriat à impact

Encourager l'innovation en soutenant des start-up qui placent les enjeux sociaux et/ou environnementaux au cœur de leur projet, en partenariat avec l'Institut de la Finance Durable.

  
**INSTITUT  
DE LA FINANCE  
DURABLE**  
PARIS EUROPLACE

#### INDICATEURS

% du capital détenu par SeaBird Impact

#### RÉSULTATS FY 2022-2023

**22%**

#### OBJECTIF FY 2023-2024

**> 15%\***

\*Nos projets de développement, inscrits dans notre nouveau plan stratégique, pourront pour partie être mis en œuvre grâce à une stratégie de croissance externe, qui pourrait mécaniquement influencer sur la part du capital

détenue par la fondation actionnaire, aussi nous nous engageons à ce que la part de capital détenue par notre fondation actionnaire SeaBird Impact ne descende sous le seuil de 15%.

**Action 25 :** Permettre à tous les salariés légalement éligibles de devenir actionnaire du groupe SeaBird via le FCPE

Nous nous engageons également à un partage de la valeur en interne avec les contributeurs directement impliqués dans la création de valeur que sont les salariés de SeaBird ayant plus de trois mois d'ancienneté.

Ainsi, nous avons mis en place un FCPE – Fonds Commun de Placement d'Entreprise – investi en actions SeaBird, agréé par l'AMF. Il permet d'acheter des titres de l'entreprise avec des mécanismes d'accompagnement comme la décote et/ou l'abondement de la part de SeaBird.

INDICATEUR	RÉSULTATS FY 2022-2023	OBJECTIF FY 2023-2024
% des collaborateurs éligibles investis dans le FCPE à l'issue de la campagne annuelle	<b>70%</b>	<b>&gt; 50%</b>

Deux tiers des salariés éligibles ont choisi de devenir actionnaires de l'entreprise. Ils bénéficient en parallèle d'un plan d'intéressement et de participation aux profits du groupe. 5% du capital de SeaBird est ainsi détenu par les salariés et 11 % par les salariés managers.

**Action 27 :** Mettre en place un programme de mécénat de compétences au profit de SeaBird Impact

Pour permettre aux collaborateurs qui le désirent de s'engager dans des projets d'intérêt général portés aujourd'hui par la fondation SeaBird Impact, nous avons mis en place un programme de mécénat de compétences dont tous les salariés hors période d'essai peuvent bénéficier à hauteur de 3 jours par an, en moyenne.

Cette année (FY2022-2023), 34 collaborateurs de SeaBird se sont engagés dans l'un des trois programmes de la fondation SeaBird Impact : « Externalités positives », « Egalité des chances » et « Entrepreneuriat à Impact », soit 15% des collaborateurs.

INDICATEURS	RÉSULTATS FY 2022-2023	OBJECTIF FY 2023-2024
% des collaborateurs engagés *	<b>15%</b>	<b>&gt;13%</b>

\* % calculé au lancement de la promotion annuelle sur les effectifs en CDI, hors période d'essai

# Conclusion du comité de mission

Nous avons été réunis pour la première fois en septembre 2023 : la mission de SeaBird, ses enjeux, les moyens alloués, le programme des cinq prochaines années et la feuille de route pour l'année 2023-2024 nous ont été présentés. Nous en sommes au tout début du fonctionnement du comité de mission, aussi notre appréciation aujourd'hui porte essentiellement sur l'ambition de la mission de SeaBird et les moyens qui lui sont donnés pour garantir son déploiement.

Nous pensons que la mission de SeaBird est plutôt de nature à ouvrir de nouveaux territoires de création de valeur en termes de modèle d'affaires même si plus de précisions nous seront nécessaire pour mieux appréhender la manière dont SeaBird va transformer son « cœur de métier conseil ». Nous recommandons toutefois à SeaBird de préciser le lien entre la nature du modèle inclusif et durable et les potentiels humains qu'elle cherche à développer, et de présenter le plan d'actions prévu visant à traduire cette aspiration.

Selon nous, la mission est pleinement créatrice de valeur en matière de management et de développement des potentiels et du bien-être des équipes, mais aussi d'engagement et de fidélisation des collaborateurs.

En termes de contribution sociétale, la mission est vectrice de mouvement et de progrès collectif, elle peut manquer de spécificité sur la façon dont SeaBird va contribuer au progrès collectif mais porte une aspiration claire. Nous pensons aussi que la mission fixée par SeaBird devrait pouvoir renforcer les liens avec son écosystème, être vectrice de coopération et d'action collective, en étant vigilant à la nécessité d'alignement de l'ensemble des parties prenantes sur les objectifs.

Nous estimons que la mission de SeaBird pourrait être toujours aussi pertinente dans le futur et rendre l'entreprise résiliente dans le monde de demain. Naturellement, au fur et à mesure que la nature de la transition écologique en cours se précisera, des éléments extérieurs bousculeront le modèle d'affaires et la mission de SeaBird devra évoluer.

La création d'une Direction de l'Engagement présente au sein du Comex, l'identification de référents métiers à des postes à responsabilité dans l'entreprise contribuant au déploiement d'un objectif opérationnel et le rôle des ambassadeurs internes pour favoriser l'appropriation de la mission par l'ensemble des collaborateurs sont des leviers qui pourront contribuer à la réussite de la mission. L'engagement des directeurs et managers sera un moteur indispensable pour faire de la mission une réalité.

En tant que comité de mission, nous pourrions être consultés par le comité stratégique de SeaBird pour rendre un avis sur une orientation stratégique de l'entreprise. Nous serons attentifs à préserver à tout moment l'indépendance du comité de mission.

Les premiers éléments apportés concernant les moyens financiers nous laissent penser qu'ils seront de nature à garantir la réalisation de l'ambition de la mission, mais les prochains mois devraient nous permettre de mieux évaluer l'adéquation objectifs/moyens.

Telle est la conclusion des observations que nous avons pu mener à ce stade.

Les membres du comité de mission

# SeaBird

[www.seabirdconseil.com](http://www.seabirdconseil.com)

Suivez-nous :  [linkedin.com/company/seabird-consulting](https://www.linkedin.com/company/seabird-consulting) |  [@SeaBirdC](https://twitter.com/SeaBirdC)

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

**15-17 rue de Bucarest  
75008 Paris**