

Comité de mission
Rapport 2022

Du 21 Octobre 2021 au 31 Décembre 2022

SOMMAIRE

Édito	3
Mission et engagements	4
Notre gouvernance	14
Nos réalisations	23
Conclusion	48
Annexes	50
Travaux cités	52
Notes	53
Rapport de l'organisme tiers indépendant	54

NOUS SOMMES RAVI·E·S DE PARTAGER CE TOUT PREMIER RAPPORT DE LA MISSION DE SHIFT. IL EST LE FRUIT D'UN TRAVAIL IMPORTANT ET RIGOUREUX.

C'est une première pour nous.

Ce que nous souhaitons mettre en lumière dans cet édito sont les coulisses de sa production : l'état d'esprit et la dynamique collective qui ont prévalu tout au long de cette première année d'entreprise à mission. Plus qu'un livrable, ce travail a été un processus d'intelligence collective avec l'ensemble des représentant·e·s des parties prenantes intervenant au Comité de mission. Il nourrit ainsi le cheminement de beaucoup d'entre-nous, en recherche d'approfondissement et de mise en cohérence face aux enjeux sociétaux et environnementaux. Voici les valeurs et comportements que nous avons promus et observés dans ce processus collectif :

• La transparence :

rendre compte en confiance en l'intelligence et en l'honnêteté de nos parties prenantes.

• Le doute sincère :

nos décisions et actions comporteront toujours une part d'incertitude et d'ambivalence; assumons-la.

• Le droit de conscience :

l'aventure ici est collective; mais les cheminements sont individuels. Respectons les rythmes, les trajectoires singulières de développement personnel et les positions personnelles réfléchies.

• La collégialité :

nous recherchons à maximiser l'impact positif, en faisant entrer en

résonance les parties prenantes de notre écosystème. Cette partition ne peut être jouée qu'en écoute et en dialogue responsable.

• La remise en question

: challenger pour gagner en lisibilité, en efficacité et en pertinence. Le collectif a adopté une démarche volontariste de challenge vertueux tout au long de cette première année.

Nous sommes fier·e·s de cette expérience collaborative et inspirante, qui va continuer à nourrir notre devoir et volonté de rendre compte des engagements de mission de Shift.

Karine Cambier
Alexandre Rocco

Catalyseur de l'innovation digitale

Notre vocation d'activité

MISSION ET ENGAGEMENTS

Shift en bref

Pourquoi avoir adopté la qualité de société à mission ?

Quelle mission pour Shift et pourquoi ?

L'impact visé à travers la mission

L'avis du Comité de Mission sur le modèle de mission

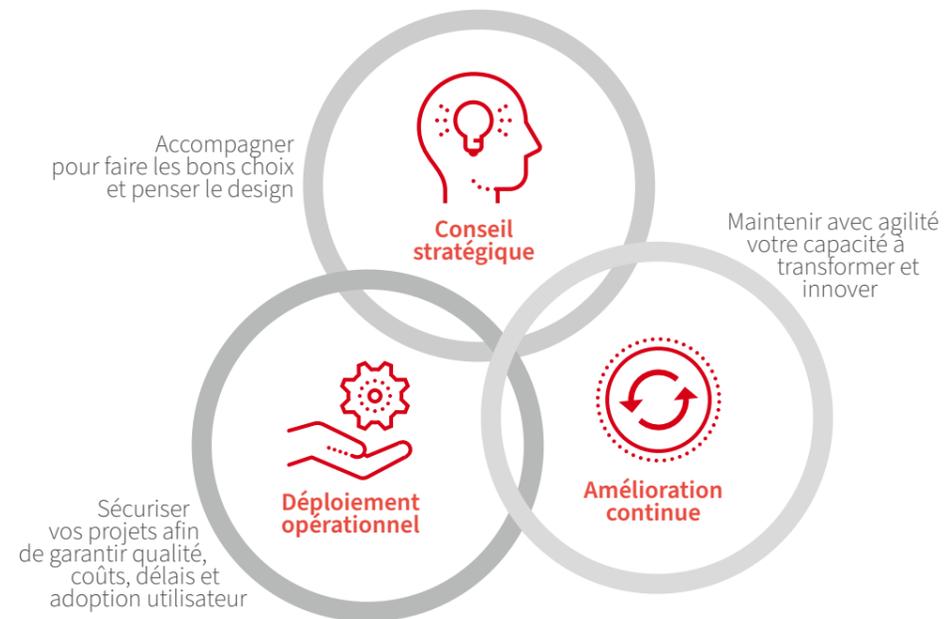
5
6
7
11
12



Shift intervient sur tout le cycle de vie d'un projet digital ou d'une innovation

Shift est un cabinet de conseil indépendant spécialisé en cadrage et en pilotage de projets de transformation digitale, ainsi qu'en management de l'innovation.

SHIFT EN BREF



Offrir une expérience collaborative et inspirante

Notre positionnement stratégique, différenciant, pour lequel Shift ambitionne d'être de plus en plus reconnu (dans le cadre de son plan stratégique 2025) : "offrir une expérience collaborative et inspirante".

Shift'ers
150

La moyenne d'âge est de

35

M€ de CA
15

2 Implantations
Lyon & Paris

2

Notre trajectoire de développement :

Shift a été créé à Lyon par **Alexandre ROCCO** et par **Damien BALLADE** en septembre 2013.

Après des années de salariat en grands groupes de services et de conseil, en 2013 Alexandre et Damien se retrouvent autour d'une vision commune de leur secteur du conseil privilégiant la dimension humaine, l'écoute sincère, et l'engagement responsable.

Shift à été labellisée "Pépites entrepreneurs de croissance" par la Métropole de Lyon et la CCI Lyon Métropole Saint-Etienne Roanne en 2021. Après avoir connu une croissance annuelle moyenne de quelques 30%, elle s'est désormais également implantée à Paris, génère un chiffre d'affaires de 15 M€, et fait travailler 150 personnes salariées ou indépendantes (dont 90 salariées de Shift Consulting) d'un âge moyen de 35 ans.



Alexandre ROCCO
Entrepreneur enthousiaste, créatif et développeur.



Damien BALLADE
Leader engagé, apportant la cohérence et l'exigence.

POURQUOI AVOIR ADOPTÉ LA QUALITÉ DE SOCIÉTÉ À MISSION ?

LA FINALITÉ EST DE CONCILIER L'INTÉRÊT COMMUN DES ASSOCIÉS ET LA RÉALISATION D'UN OBJECTIF PLUS LARGE D'INTÉRÊT GÉNÉRAL, ET NON DE LA RESTREINDRE AU SEUL PARTAGE OU RÉALISATION D'UN BÉNÉFICE OU D'UNE ÉCONOMIE.

(BPI France, 2021 ^{Ref A})

La qualité de société à mission

Cette notion désigne les sociétés commerciales qui se fixent un ou plusieurs objectifs sociaux ou environnementaux.

Pour obtenir cette qualité, une entreprise doit répondre à plusieurs obligations fixées par la loi PACTE publiée en 2019 :

- **Avoir une raison d'être** et des objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts
- **Être dotée d'un Comité de Mission**, composé d'au moins un collaborateur qui vérifiera les démarches entreprises et publiera un rapport de mission annuel
- **Se déclarer en tant que société à mission** au greffe du tribunal de commerce
- **Réaliser une vérification par un organisme tiers indépendant** tous les deux ou trois ans (selon la taille de l'entreprise) accrédité par la COFRAC pour auditer des sociétés à mission.

A la mi 2022, 726 sociétés dont seulement 20% de plus de 50 salariés, et 74 en Auvergne-Rhône-Alpes avaient franchi le pas ³.

Shift fait désormais partie de ces primo-adoptants depuis octobre 2021.

Les motivations

Un contexte qui oblige : Le dérèglement climatique, les déséquilibres économiques, les malaises sociétaux sont suffisamment sévères, systémiques, et croissants pour que les jeunes générations en aient le vertige : selon une étude scientifique internationale, récente et massive ¹ :

- **55%** des jeunes dans le monde pensent qu'ils auront moins d'opportunités que leurs parents,
- **75%** estiment le futur "effrayant" ou "très effrayant",
- **46%** ressentent au quotidien une profonde anxiété du fait de la situation environnementale,
- **65%** estiment que les gouvernements manquent à leurs devoirs concernant l'avenir des jeunes.

En tant qu'entrepreneurs, employeurs, salariés, investisseurs, fournisseurs, clients : quelle est notre responsabilité ? Et quelle peut être notre contribution positive, ici et maintenant, à un monde qui redonne progressivement confiance aux jeunes générations ?

Société à Mission : un modèle innovant au service de l'intérêt collectif.

Aujourd'hui, 60% des Français considèrent que « les entreprises ont aujourd'hui un rôle plus important que les gouvernements dans la création d'un avenir meilleur », et 73% qu'elles ont « plus de pouvoir que jamais pour transformer la société ² ».

Si elles veulent être à la hauteur de cette confiance accordée a priori, de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), elles doivent travailler à mettre en cohérence leur stratégie (pour faire de la durabilité un levier de performance), leur culture managériale et leur gouvernance (pour intégrer plus largement leurs parties prenantes).

Certaines entreprises décident même de prendre un engagement juridique opposable, en modifiant leurs statuts, tout en restant des sociétés à but lucratif, pour intégrer une finalité supplémentaire et supérieure au service de l'intérêt collectif. Cette innovation juridique est apparue en 2010 en Californie, et se décline progressivement au niveau international. En France, la loi Pacte a ainsi créé en 2019 la qualité juridique de Société à Mission. A la mi 2022, 726 sociétés dont seulement 20% de plus de 50 salariés, et 74 en Auvergne-Rhône-Alpes avaient franchi le pas. Shift fait désormais partie de ces primo-adoptants depuis octobre 2021.

QUELLE MISSION POUR SHIFT ET POURQUOI ?

Chronologie de notre chemin vers l'entreprise à mission ...

Shift a commencé son cheminement vers le statut de société à mission au printemps 2020.

Un premier atelier avec le Comité Directeur en place a permis de formuler une raison d'être ; mais parce que définir sa raison d'être ne peut se faire dans la précipitation, le choix a été fait de laisser cette raison d'être vivre dans l'esprit de celles et ceux qui l'avaient formulée avant de la graver dans le marbre.

Presque un an plus tard, la conviction est là : c'est la bonne. Mais une raison d'être concerne toute l'entreprise, il faut donc s'assurer que le collectif y adhère également. Une enquête est donc menée auprès des salarié·e·s et nous confirme que 88% des Shift'ers adhèrent à la raison d'être ⁴ :

« Mettre l'humain au cœur de l'innovation digitale ».

De plus, le statut de société à mission est par nature tourné vers la société civile : Shift identifie donc ses parties prenantes internes et externes pour définir de qui s'entourer pour sa transformation, puis pour son Comité de Mission (voir page 15).

C'est avec l'ensemble du collectif Shift que la suite de la transformation s'opère. Des ateliers de réflexion ouverts à toutes et à tous sont proposés aux Shift'ers pour définir nos objectifs statutaires ; en complément, plusieurs parties prenantes stratégiques sont consultées pour challenger nos objectifs. Grâce à ces multiples points de vue, Shift définit 4 objectifs statutaires.

METTRE L'HUMAIN AU COEUR DE L'INNOVATION DIGITALE

Notre raison d'être

Les objectifs statutaires de Shift

1

Toujours associer développements professionnel et personnel des salarié·e·s

2

Faire progresser l'équité femme-homme en entreprise

3

Cultiver un collectif de travail nourri par des comportements vertueux

4

Développer un réseau de partenaires variés et vigilants afin de mettre en résonance nos influences positives



... Chronologie de la transformation de Shift en Société à Mission

Avril - Juin
2020

Atelier
raison d'être.

Juin
2021

Consultation des
Shift'ers sur la
raison d'être :
(88% des Shift'ers
adhèrent à a raison
d'être)

Février
- Décembre
2022

Déploiement
opérationnel de la
mission

Aout
- Septembre
2021

Définition des
objectifs statutaires
sociaux et envi-
ronnementaux en
co-création avec nos
parties prenantes.

Octobre
2021

Mise à jour des
statuts et dépôts
au tribunal de
commerce.

Octobre 2021
- Janvier 2022

Définition
des objectifs
opérationnels en
co-création avec les
Shift'ers

Une fois ces statuts
formalisés, l'histoire de
Shift en tant que Société
à Mission commence.

Le collectif Shift est à
nouveau sollicité pour
définir les objectifs
opérationnels de la
mission.

A travers une série
d'ateliers – toujours ouverts
à tou-te-s les Shift'ers sans
condition – on imagine
comment Shift souhaite
incarner sa raison d'être et
ses engagements.

Ce travail qui a servi de
base de réflexion, est à
l'origine de notre modèle
de mission actuelle, et nous
retournons consulter les
résultats dès que nous
ressentons le besoin de
revenir aux racines de
notre engagement.

EN OCTOBRE 2021

LES STATUTS SONT MODIFIÉS ET
SOU MIS AU TRIBUNAL DE COMMERCE.
UNE FOIS LES STATUTS ACCEPTÉS,
SHIFT EST OFFICIELLEMENT DEVENUE
SOCIÉTÉ À MISSION.



Le modèle de mission Shift

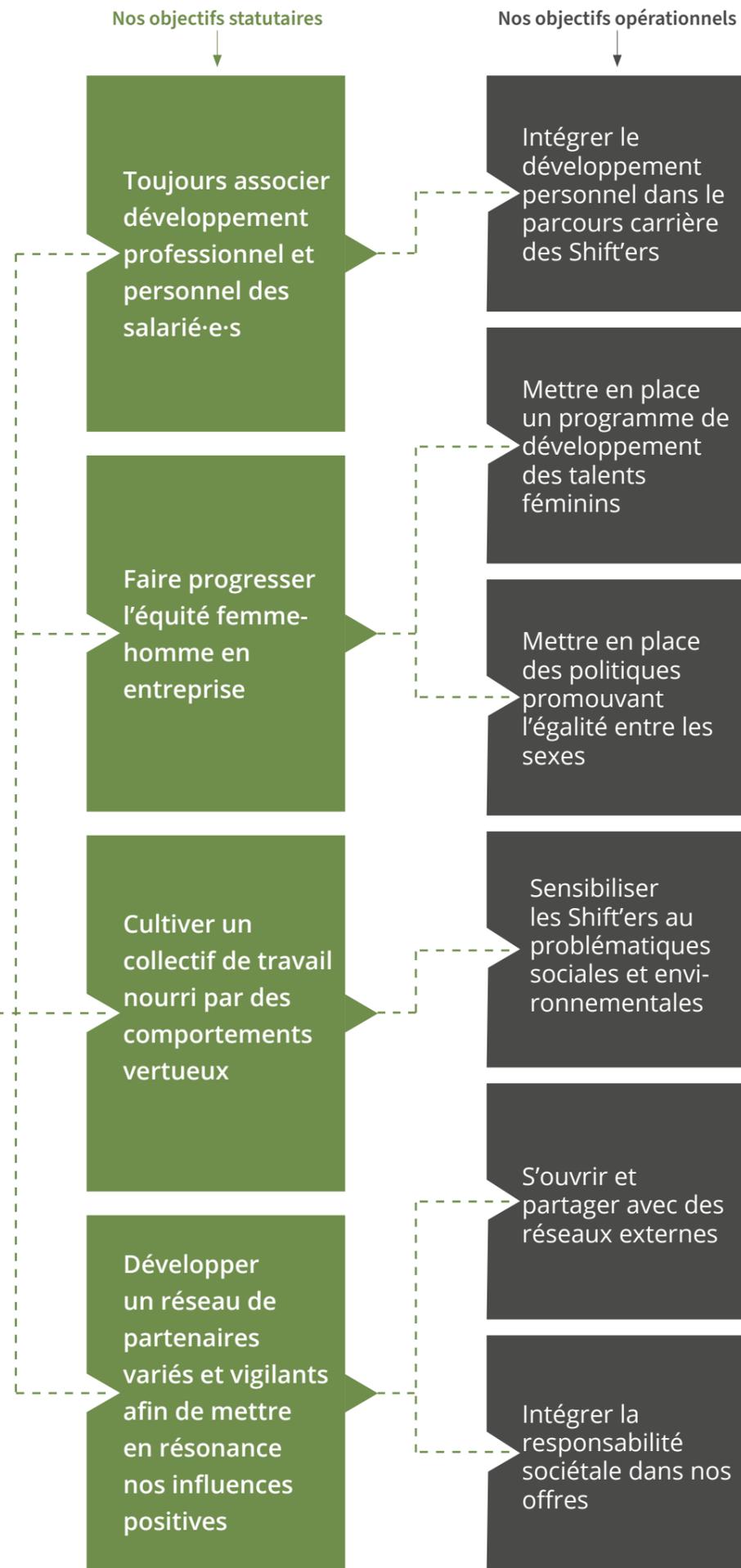
La réalité de la mission, une dynamique qui imprègne la totalité de l'entreprise et la transforme, n'est évidemment pas réductible à une schématisation.

Le modèle de mission est un outil de représentation qui permet de choisir et de mettre en avant les éléments constitutifs de la mission et leurs liens avec l'activité opérationnelle de l'entreprise grâce à une sélection d'objectifs, d'actions et d'indicateurs qui témoignent de sa mise en œuvre dans l'entreprise

(Communauté des Entreprises à Mission, 2022, p. 11 ^{Ref B})

Mettre l'humain au cœur de l'innovation digitale

Notre raison d'être



L'IMPACT VISÉ À TRAVERS LA MISSION



“ Shift est une entreprise à taille humaine, où des valeurs telles que la conscience de soi (et donc de son impact sur l'autre et sur le monde), et la responsabilité collective font partie de l'ADN des co-fondateurs, et désormais de la culture d'entreprise.

Logiquement, les initiatives à résonance environnementale ou sociale ont foisonné dès nos débuts.

Mais l'éco-anxiété des jeunes générations m'a fait comprendre qu'en tant qu'entrepreneurs nous avons un devoir en matière de développement durable de faire partie non plus seulement de la majorité consciente, mais bien de la minorité agissante.

Notre activité de conseil et donc d'influence auprès de grandes entreprises, ainsi que notre indépendance capitalistique et donc de gouvernance, sont des

atouts particuliers du groupe Shift, qui nous motivent davantage à passer à l'échelle en matière d'impact positif.

Pour rendre collectif, robuste et irréversible cet engagement fort RSE, le processus transformatif en Société à Mission nous a paru une évidence.

Quant au choix de notre raison d'être, pierre angulaire de notre Mission, notre collectif de travail a fait le choix d'adresser une des externalités négatives fréquentes de la révolution numérique : l'humain ! Car bien-sûr, en tant qu'expert·e·s passionné·e·s d'innovation digitale, nous identifions les bénéfices associés à ces nouveaux usages et à ces nouvelles technologies, mais nous considérons aussi avec lucidité les effets de bords individuels, collectifs et sociétaux, parfois redoutables. Il nous est ainsi paru évident d'adresser cette ambivalence, en nous

engageant, toujours, à "mettre l'humain au cœur de l'innovation digitale".

La déclinaison de nos engagements statutaires et opérationnels, constitutifs de notre Mission, ont alors été éclairés par cette vision et par ce parti pris.

La Mission, au global, sera notre processus transformatif collectif au long court. Et son impact sera d'autant plus puissant que nos moyens humains et financiers croissent. Aussi devons cultiver, avec ambition et équilibre, l'ambivalence (qui n'est pas ambiguïté) entre développement et durabilité.

Alexandre Rocco
Président & cofondateur

“ Je suis convaincu que la responsabilité sociétale assumée d'un entrepreneur est vertueuse pour la performance de son entreprise, et inversement. ”

Comment le modèle de mission sert-il l'ambition d'impact de Shift ?

La vocation d'activité opérationnelle de notre cabinet de conseil est la transformation digitale et la stimulation de l'innovation. Nous pourrions réaliser ces activités sans parti pris particulier de l'enjeu d'impact au-delà du tryptique classique coût-qualité-délai. Pour autant, notre culture collective est d'ores et déjà très sensible aux enjeux sociétaux et environnementaux. La synthèse insuffisante pourrait être : quelques actions internes sincères mais n'ayant un impact que faible, proportionné à notre échelle de PME.

Le modèle de mission renforce et impose une ambition en la matière, et ainsi nous poussera à explorer avec volontarisme tous les leviers de démultiplication de notre impact. Et notre position de conseil auprès de plus de 60 entreprises, essentiellement grands comptes et ETI, ainsi que notre fonctionnement entrepreneurial en réseaux actifs, sont des leviers à très forts potentiels pour cela.

Concrètement, notre modèle de mission influence d'ores et déjà notre priorisation en matière de :

Développement de nouvelles offres :

ex. : offre de conseil dédiée au Numérique Responsable

Budget et nature des actions de formation et de sensibilisation de nos salarié-e-s :

ex. : prévention à la santé mentale en entreprise

ex. : sensibilisation à la problématique d'équité femme-homme en milieu professionnel

Partenariats externes :

ex. : avec des acteurs de l'ESS, les collectivités territoriales – CCI, Métropole

Décision de déménager et critères de choix pour notre futur siège social :

ex. : rénovation thermique d'un bâtiment

ex. : promotion des mobilités douces

ex. : qualité de vie au travail

ex. : entretien et amélioration d'une zone verte classée, etc.

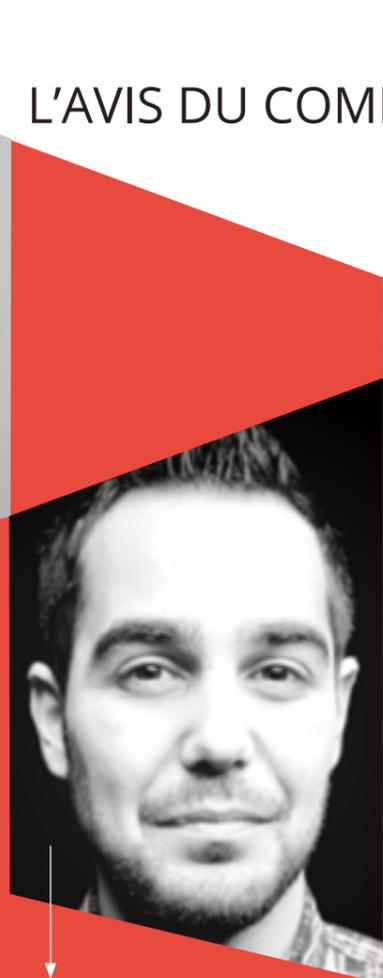
L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION



“ En tant que société de conseil en transformation digitale, Shift affirme son engagement à innover de façon responsable.

Mon expérience m'a montré que la digitalisation pouvait engendrer stress et peur de la déshumanisation, et ce, malgré des bénéfices démontrés. Remettre l'humain au cœur de l'innovation digitale est ainsi un enjeu prioritaire pour le secteur du digital. Shift l'a bien compris et ses 4 engagements assurent une cohérence d'identité de Shift en tant qu'employeur, partenaire et conseiller auprès de ses clients.

Adélaïde Malthet
Représentante des sous-traitant-e-s



“ Shift a pris l'engagement d'être une société à mission en couplant nos 4 engagements statutaires avec notre cœur de métier de cabinet de conseil.

Cela me semble cohérent car cela nous permet d'être différenciant sur le marché du conseil, la RSE étant au cœur de notre stratégie de développement et notamment sur l'attractivité des candidats, qui dans leur choix d'entreprise, recherchent ce type de démarche.

Alexandre Desmoulins
Représentant des salarié-e-s

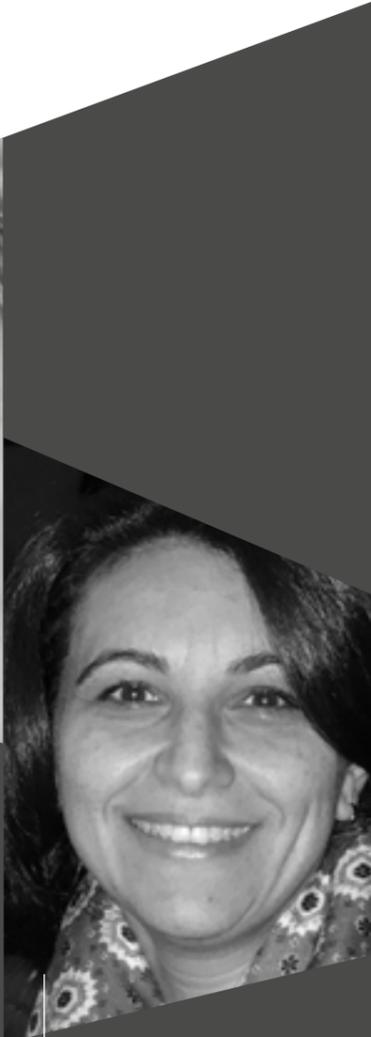


“ Le modèle de mission de Shift est cohérent avec son secteur d'activité et pertinent face aux enjeux sur lesquels elle souhaite contribuer.

Sa raison d'être est en accord avec la culture d'entreprise, basée sur l'humain, avec une vision d'impact collectif qui passe aussi par le développement personnel de ses collaborateurs.

La déclinaison en objectifs statutaires puis opérationnels, avec l'adhésion et l'engagement, à chaque niveau des collaborateurs de manière ouverte me semblent être une base solide pour réussir.

Elise Clugnet
Représentante des salarié-e-s (consultant-e-s)



“ La mission de Shift me semble ressembler à l'esprit que j'ai connu personnellement dans l'entreprise.

Les engagements définis, sont cohérents avec le secteur d'activité de Shift et ne peuvent être qu'une richesse pour les collaborateurs et l'entreprise. Un modèle à suivre !

Abir Boumiza
Représentante des alumni (ex-salarié-e-s)



“ Le modèle de Mission matérialise la réalité des valeurs et des engagements que le cabinet inscrit dans ses activités afin de délivrer du résultat et de concrétiser son impact sur le monde et la société.

Notre raison d'être est centrée sur l'humain, tout comme nos pratiques méthodologiques et opérationnelles et ce particulièrement quand il s'agit d'accompagner nos clients dans leurs démarches d'innovation, de design de l'expérience, d'approches collaboratives et d'efficacité opérationnelle.

Cette adéquation Valeurs/ Actions est renforcée par l'équilibre de nos engagements qui contribue à l'extension durable du domaine de l'humain en partant de son épanouissement personnel

(équilibre Pro/Perso), puis en favorisant l'harmonie relationnelle (équité Femme/Homme), en se fondant sur l'intelligence collective (Comportements vertueux partagés) et en s'ouvrant sur le monde (mettre en résonance nos influences positives).

Ce faisant, nos engagements s'inscrivent dans une vision systémique de la responsabilité sociale et environnementale qui correspond bien à notre vocation de catalyseur.

Christophe Odin
Représentant des salarié-e-s



“ Shift a défini une mission spécifique, singulière et cohérente avec son métier, sa culture et son identité.

Emilie Lowenbach
Membre censeur

Expérience collective apprenante

Notre gouvernance

NOTRE GOUVERNANCE

Le Comité de Mission

Déclinaison opérationnelle de la mission

Articulation Comité de Mission et gouvernance Shift

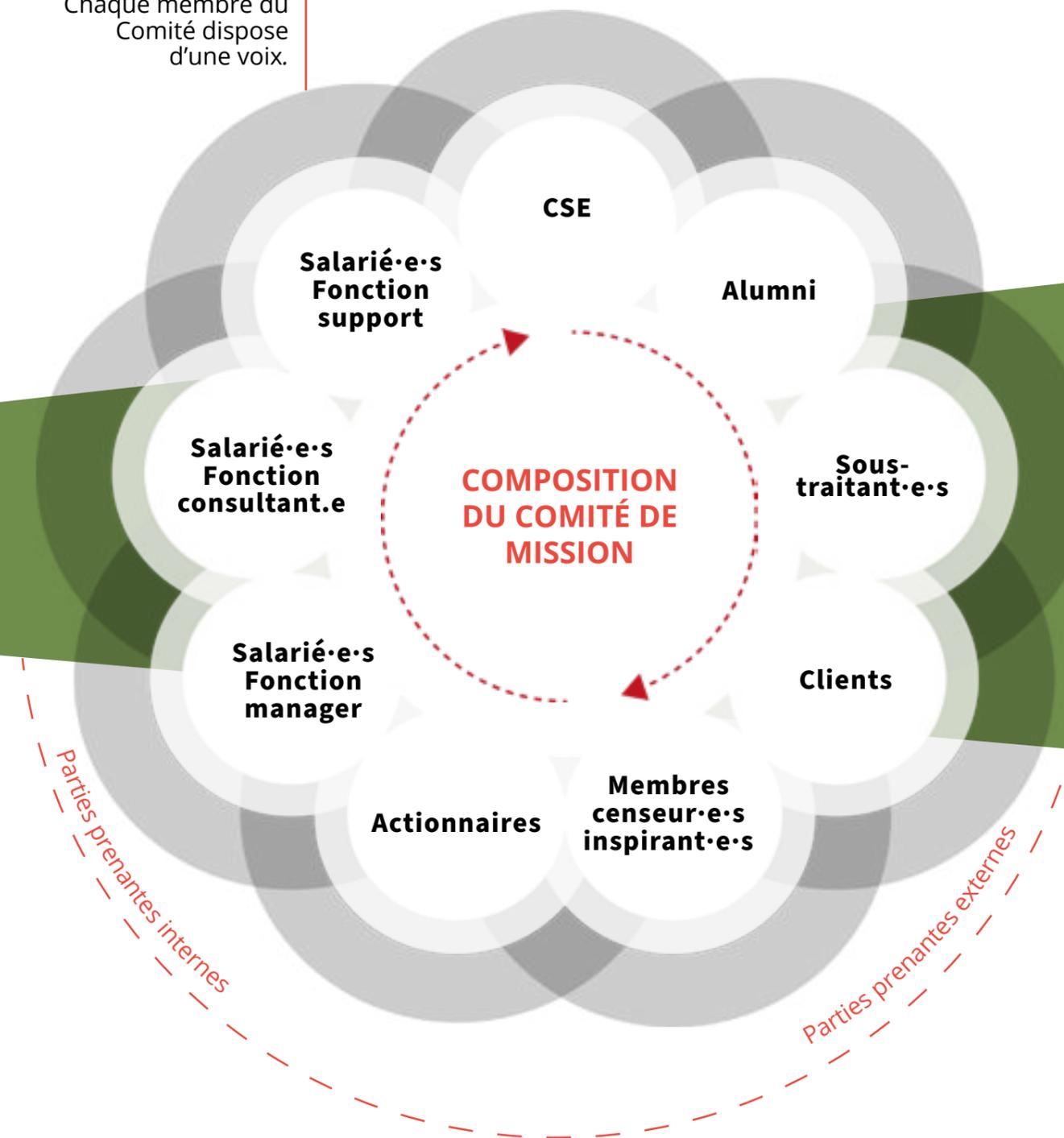
L'avis du Comité de Mission sur la gouvernance

15
19
20
20

Le Comité de Mission de Shift est un collège pluridisciplinaire de parties prenantes internes et externes stratégiques de Shift, dont plusieurs ont été consultées lors de la définition de nos objectifs statutaires. Chaque membre du Comité dispose d'une voix.

LE COMITÉ DE MISSION

LE COMITÉ DE MISSION DE SHIFT INCLUT PLUSIEURS PARTIES PRENANTES, INTERNES ET EXTERNES STRATÉGIQUES



Karine CAMBIER

Global Leader Tour de Contrôle, membre du Comité de Direction Générale chez BPCE Infogérance & Technologies

Convaincue de l'importance d'innover en matière d'engagement RSE.



Représentante client

PRÉSIDENTE
DU COMITÉ

Abir BOUMIZA

Comptable Consolidation & Reporting Financier chez The Adecco Group

Abir a été cadre comptable chez Shift pendant 2 ans et est engagée au sein du réseau professionnel franco-tunisien ANATE (Association de Networking et d'Accompagnement dans le Tissu Économique)



Représentante des Alumni

Représentant des salarié·e·s



Alexandre DESMOULINS

Chargé de recrutement Shift

Shift'er depuis 5 ans, Alexandre porte la voix des équipes structure au Comité en portant ses convictions personnelles (égalité des sexes, urgence climatique...) qui viennent en résonance avec sa fonction liée aux Ressources Humaines.

Elise CLUGNET

Consultante IT chez Shift

Membre de Shift Life Sciences, Elise est également engagée sur les problématiques environnementales et associée chez Time for the Planet.



Représentante des salarié·e·s

Représentant client



Alexandre GULTZGOFF

Directeur Systèmes d'Information chez Seqens

Très engagé à son poste de DSI chez Seqens et au sein d'une association sportive, Alexandre porte la voix des clients au sein du Comité.

Emilie LOWENBACH

Directrice RSE et Communication chez Ecotone & Présidente de la Fondation Ecotone

Tombée dans la marmite « bio » il y a 20 ans, Emilie croit dur comme fer à la capacité des entreprises et à la force du collectif pour transformer les modèles existants.



Membre censureuse inspirante

Représentant des salarié·e·s



Christophe ODIN

Domain Partner Innovation chez Shift

Après un cheminement entrepreneurial au sein de l'ESS comme gérant d'une SCOP, Christophe est Domain Partner Innovation du cabinet et est naturellement motivé et engagé dans la Mission Shift.

Adélaïde MALTHET

Consultante Freelance

Consultante freelance en agilité et e-commerce, Adélaïde accompagne Shift sur des sujets de transformation digitale en mode Agile. Elle accompagne aussi en direct des sociétés à impact et est engagée dans le collectif Freelances For Good.



Représentante des sous-traitants

Représentant des actionnaires



Alexandre ROCCO

Co-fondateur et actionnaire majoritaire de Shift

Après un parcours de cadre dirigeant en grands groupes dans le secteur numérique et conseil, Alexandre fait le choix de devenir entrepreneur en co-fondateur Shift, dont il est désormais actionnaire majoritaire.

Sébastien MILON

Consultant Manager chez Shift

Ayant intégré Shift en 2015 avec le rôle de Consultant, Sébastien occupe plusieurs rôles internes de représentation des salariés, dont celui de Secrétaire CSE. Ses valeurs d'égalité et de respect l'ont amené à rejoindre le Comité de Mission Shift.



Représentante du CSE

Membre censureuse inspirante



Elise VINE

Responsable Relations Partenaires - Antenne Auvergne Rhône Alpes chez Réseau Gesat

Après plusieurs années de conseil en organisation, Elise est aujourd'hui responsable des partenariats en AURA d'une association de l'Économie Sociale et Solidaire, tête de réseau économique des ESAT et Entreprises Adaptées.

Composition du comité de mission

LE CALENDRIER DU COMITÉ DE MISSION EN 2022

31
mars
2022

Première réunion du Comité de Mission
Présentation de la mission, du rôle du Comité et de l'OTI

14
juin
2022

Élection de la Présidence du Comité
Revue de la proposition de règlement intérieur

8
septembre
2022

Résultat du pré-audit
Analyse des bonnes pratiques pour le Comité

14
novembre
2022

Amendement du règlement intérieur
Revue du modèle de mission

23
janvier
2023

Revue de l'exécution de la mission en 2022
Préparation du rapport de mission

Chaque réunion après la première était également ponctuée d'une présentation plus détaillée d'un objectif opérationnel de la mission, afin de permettre au Comité de s'approprier les enjeux de Shift.

LE DOUBLE RÔLE DU COMITÉ DE MISSION

Le Comité de Mission évalue la société à mission sur deux niveaux :

Évaluation de l'efficacité :

Évaluer l'efficacité des actions passées par rapport aux objectifs statutaires

Questionnement stratégique :

Questionner la pertinence des actions et des stratégies choisies pour répondre au mieux à sa mission.

DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE DE LA MISSION

La déclinaison opérationnelle actuelle de la Mission est issue des enseignements de cette première année.

Initialement, Shift avait expérimenté une gouvernance partagée entre des sponsors et des leaders projets répartis à travers l'entreprise, ces rôles étant basés sur l'envie des personnes les portant plutôt que sur leur fonction. Néanmoins, la forte proximité entre les objectifs de la mission et les objectifs opérationnels a rapidement nécessité plus de lisibilité, ce qui a donné lieu à la mise en place du système actuel.

Chaque objectif opérationnel de la mission est rattaché à une Direction de l'entreprise. Les actions nécessaires pour atteindre l'objectif font partie intégrante de la feuille de route des opérations. Ceci permet d'adresser un sponsorship renforcé et stimule l'engagement.

A intervalles réguliers, le Comité de Direction fait le point sur les actions cibles contributives à la mission et leur avancement, ainsi que sur l'atteinte des indicateurs de performance.



**Élodie
CARPENTIER**
Responsable RSE
Consultante senior

Afin de répondre aux besoins de coordination Comité de Mission / Comité Directeur engendrés par le statut de société à mission, Shift a intégré le rôle de manager de la mission aux attributions du poste de responsable RSE.

La manager de la mission pilote les actions relatives au déploiement de la mission et fait le lien entre le Comité de Mission, le Comité Directeur et l'OTI.

Les membres de la Direction en charge d'objectifs opérationnels.

**Jean-Baptiste
PATRY**

Directeur du
Développement



**Altea
GRANSON GARCIA**

Directrice
des Ressources
Humaines



**Alexandre
ROCCO**

Président



**Julien
VAIRE**

Directeur
Administratif et
Financier



ARTICULATION ENTRE LE COMITÉ DE MISSION ET LA GOUVERNANCE DE SHIFT

Une réunion mensuelle permet au Comité de Direction de faire le point avec la manager de la mission sur l'avancement des objectifs opérationnels et des indicateurs.

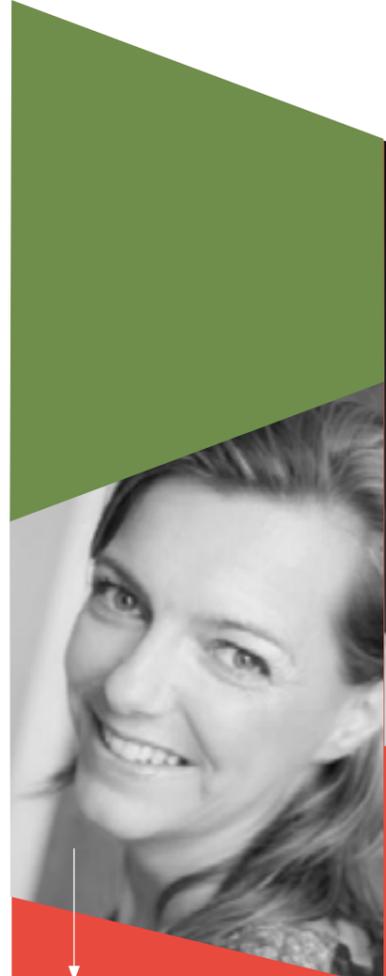
Pour chaque préparation d'un Comité de Mission, la manager de la mission consolide les éléments de la dernière période écoulée et les inclut dans l'ordre du jour.

Régulièrement, un-e membre de la Direction est invité-e à partager des informations concernant ses objectifs opérationnels et reçoit directement les retours du Comité de Mission.

Après chaque Comité de Mission, le procès-verbal est transmis au Comité de Direction, et les éventuelles remarques du Comité de Mission sont entendues lors du point d'avancement suivant.

En outre, les membres salarié-e-s du Comité de Mission ont toute latitude, ainsi que la responsabilité de diffuser les recommandations issues du Comité au sein de l'entreprise.

L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION SUR LA GOUVERNANCE



“ C'est un sans-faute sur le casting du Comité de Mission.

L'engagement des membres et la diversité des perspectives permettent de nourrir de riches débats, cadrés par une animation bienveillante. Les porteurs de projets Shift nous présentent l'avancement des différentes initiatives et nous apportent ainsi un éclairage sur la contribution réelle de Shift et les progrès réalisés sur chacun des axes d'engagement.

Adélaïde Malthet
représentante des sous-traitant-e-s



“ Cette transformation de Shift en société à mission a été effectuée et est gouvernée très sérieusement, dans la bonne humeur.

Le formalisme nécessaire est respecté sans que la forme occulte les débats sur le fond. Bravo aux animateurs et à la présidente.

L'élection sans candidat a été un grand moment de démocratie participative.

Alexandre Gultzoff
Représentant client

Jean-Baptiste

Les membres de la Direction en charge d'objectifs opérationnels.



Alexandre

Julien

Damien

Altéa

Avec

Damien BALLADE
Associé Cofondateur du cabinet
Directeur du Consulting
Domain Partner Numérique
Responsable

Mettre l'humain au coeur de l'innovation digitale

Notre raison d'être

NOS RÉALISATIONS

Déploiement de la mission

Engagement #1

Engagement #2

Engagement #3

Engagement #4

L'avis du Comité de Mission

23
24
30
36
40
46

Mise en place du Comité de Mission.

2022 a marqué l'initialisation du Comité de Mission. La composition du Comité de Mission a été définie à la suite de l'analyse des parties prenantes stratégiques et ses premières et premiers membres ont été désigné·e·s.

DÉPLOIEMENT DE LA MISSION

Le Comité de Mission a tenu 4 réunions sur l'année 2022, au cours desquelles il a :

- élu sa Présidente à travers une élection sans candidat·e,
- défini ses modalités de fonctionnement,
- écrit son Règlement Intérieur
- pris connaissance des enjeux de Shift, de sa Mission et de sa déclinaison opérationnelle.

L'élection sans candidat est une méthode de travail intéressante lorsqu'un collectif entend faire émerger les bons leaders qui le dirigeront : elle veut dire que personne ne se porte volontaire pour réaliser une tâche, occuper un poste ou encore remplir une fonction. Ce sont les membres du groupe qui choisissent les personnes qui seront les mieux à même selon eux de [tenir le rôle]. (Réseau Wallon de Développement Rural ^{Ref C}) Ce processus conduit à élire une personne désignée pour ses qualités, plutôt que de voter pour une personne parmi celles qui se sont présentées.

L'élection sans candidat·e du Comité de Mission de Shift a élu Karine Cambier en tant que Présidente.



Choix de l'Organisme Tiers Indépendant

La première année de Shift en tant que Société à Mission a aussi donné lieu au choix de son Organisme Tiers indépendant. Au terme d'une consultation, une lettre de mission a été adressée au cabinet MAZARS.

Pré-audit

Le cabinet MAZARS a effectué un pré-audit de la Société à Mission au cours duquel la cohérence des engagements statutaires de Shift a été vérifiée. Le Comité de Mission ainsi que sa capacité à remplir son rôle ont également été vérifiés.

Le Comité de Mission a pris connaissance des résultats du pré-audit à des fins de capitalisation et de challenge des thèmes pré-audités.

ENGAGEMENT #1

“ Parce que nous sommes convaincu·e·s que faire progresser nos salarié·e·s ne se résume pas qu'à les aider à gagner en expertise, mais implique aussi d'accompagner leur développement personnel, quel que soit leur vécu et ce tout au long de leur carrière chez Shift.

Alexandre Rocco
Président & cofondateur Shift

“ En écho aux attentes sociétales sur le rôle des entreprises dans leur implication à la nécessaire transformation, ce premier engagement adresse l'impérieuse conjugaison du professionnel et du personnel. Le développement personnel rend plus fort, quelle que soit sa dimension, pour adresser ses actions avec plus d'impact.

Karine Cambier
Présidente du Comité de Mission

Toujours associer développement professionnel et personnel des salarié·e·s.



Indicateur

Nombre de Shift'ers formé·e·s sur des thématiques de développement personnel

Cible 2022

20

Résultat 2022

25

Atteinte de l'objectif

DÉPASSÉ

Intégrer le développement personnel dans le parcours carrière des Shift'ers

Cet objectif opérationnel a fait l'objet d'un focus lors du Comité de Mission du 08 septembre 2022

“ **LE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL EST LE BESOIN D'ÉPANOUISSEMENT QUE CHACUN·E D'ENTRE NOUS POSSÈDE. COMME LES VÉCUS ET LES ENVIES, IL DIFFÈRE D'UNE PERSONNE À L'AUTRE.**

Il peut s'agir d'améliorer ses talents, de découvrir un potentiel latent, de devenir la meilleure version de soi-même, de construire son équilibre, de s'enrichir, d'enrichir le collectif, la liste des possibles est longue.

Intégrer le développement personnel dans notre parcours carrière, c'est reconnaître que chaque personne est un monde et s'assurer que son aventure Shift a du sens.

C'est également œuvrer pour :

*L'accomplissement des besoins personnels du Shift'er et de sa confiance en soi ;
Assurer le bien-être au travail ;
Accroître les capacités personnelles et collectives ;
Favoriser la cohésion de groupe ;
Développer la créativité et permettre l'innovation ;
Optimiser la performance et la croissance du cabinet.*

Altea GRANSON GARCIA

Direction opérationnelle

Altea GRANSON GARCIA
Directrice des Ressources Humaines



Action cible 2022

En 2022, Shift a formé un groupe pilote de Shift'ers à la programmation neurolinguistique.

Les réflexions collectives autour des objectifs statutaires et opérationnels de Shift avaient rapidement vu un souhait de formation sur des thématiques de développement personnel émerger, et déjà la programmation neurolinguistique avait été mentionnée.

Par la suite, cette discipline a continué à intriguer les Shift'ers et plusieurs d'entre elles et eux ont exprimé de manière informelle leur souhait de suivre une formation sur ce thème.

C'est donc naturellement que la programmation neurolinguistique a été choisie comme thème pour une formation « pilote » fin 2022.

Une dizaine de Shift'ers de différents profils (consultant-e-s, account managers, ressources humaines, direction...) ont ainsi suivi une initiation de deux jours pour découvrir cette discipline qui étudie les stratégies de réussite des individus, et vise à nous programmer neurologiquement à l'aide du langage. (*Gilles Garnier Formation Ref D*) Elle décrit comment les interactions entre la pensée (Neuro) et le langage (Linguistique) organisent le fonctionnement de notre corps, de nos comportements (Programmation) et les résultats que nous obtenons. (*Dilts Ref E*)

La programmation neurolinguistique permet de parler avec nous-même et avec les autres plus efficacement, en utilisant les mots qui vont avoir un effet bénéfique sur notre pensée.



“ La formation PNL m'a permis de comprendre comment mieux écouter et observer mes interlocuteurs pour avoir une meilleure analyse des situations dans ma vie professionnelle mais aussi personnelle

Zeuhayr Lamhamdi
Participant à la formation & Business Manager chez Shift

Autres actions réalisées en 2022

LA PROGRAMMATION NEUROLINGUISTIQUE N'EST PAS LE SEUL SUJET SUR LEQUEL DES SHIFT'ERS ONT ÉTÉ FORMÉ·E·S EN 2022.

Premiers Secours en Santé Mentale

2 Shift'ers ont passé le PSSM (Premiers Secours en Santé Mentale) et sont devenu·e·s secouristes en santé mentale.

Cette formation leur permet de mieux repérer les troubles en santé mentale, d'adopter un comportement adapté, d'informer sur les ressources disponibles, d'encourager à aller vers les professionnels adéquats et, en cas de crise, d'agir pour relayer au service le plus adapté.

Il s'inspire de la formation aux premiers secours physiques, mais intègre une logique d'urgence différente : un secouriste en santé mentale devra souvent intervenir à plusieurs reprises pour écouter, rassurer et accompagner la personne concernée vers le soin. Dans un contexte sociétal de minimisation et de stigmatisation des troubles psychiques, se former aux premiers secours en santé mentale s'inscrit dans une démarche citoyenne.

(*PSSM France Ref F*)

Sensibilisation au handicap psychique

L'ensemble des équipes DAF (Direction Administrative et Financière) et DRH (Direction des Ressources Humaines) ont suivi une sensibilisation au handicap psychique, avec l'objectif de pouvoir accueillir, le cas échéant, un·e collègue en situation de handicap psychique dans de bonnes conditions.

Coaching

Plusieurs Shift'ers consultant-e-s investi-e-s dans le développement d'offres commerciales ont été coaché-e-s individuellement pour les aider dans cette recherche de nouvelles activités.

SHACA

Chaque année, les Shift'ers ont la possibilité de concevoir, d'animer et / ou de participer à une SHACA. Une SHACA est une initiation d'une heure à une discipline ou une compétence, animée seul·e ou en duo (c'est la contraction de « Shift Academy », notre offre de formation dirigée par Emilie Caruana). En 2022, les Shift'ers ont créé et assisté à des SHACA pour apprendre à organiser leurs priorités, concevoir une formation impactante, créer une présentation efficace, à réseauter...

Les initiatives

Shift a aussi mis en place le dispositif des Initiatives. Le but : permettre à chacun·e de tester des idées, s'impliquer dans l'évolution du cabinet, développer ses compétences...chaque Shift'er peut proposer ses idées de projet et être accompagné·e pour les mettre en œuvre.

Les SHACA sont des initiatives, tout comme les REX (Retours d'Expérience), les #PARTAGETONKIF (session de partage d'une passion ou d'un centre d'intérêt personnel avec les Shift'ers), et toutes les autres idées enregistrées en tant qu'initiatives dans notre outil Parcours (outil de gestion du parcours carrière).

Nos perspectives pour 2023

Après un pilote plein de promesses en 2022, Shift souhaite se saisir des sujets de développement personnel via la Shift Academy.

La Shift Academy est l'organe de formation de Shift ; elle propose un catalogue de formations dispensées par des Shift'ers formateur-ice-s. Les formations sont proposées en tant que prestations à des clients, mais aussi en interne pour les Shift'ers.

Nous commençons par faire un retour d'expérience de la formation suivie en 2022, afin d'identifier ce que nous avons apprécié, et d'éventuelles améliorations que nous souhaiterions apporter. Le premier semestre verra la formation d'un autre groupe de Shift'ers à travers un organisme externe afin de satisfaire la demande des Shift'ers.

En parallèle, nous allons commencer la production de contenus de formation originaux de la Shift Academy. Ces contenus viseront à initier à la programmation neurolinguistique en les adaptant à des cas concrets vécus quotidiennement par les Shift'ers. Nous souhaitons aussi dispenser cette formation à d'autres Shift'ers. A travers cette formation et d'éventuelles autres sur des thèmes variés, Shift se fixe pour objectif de former 25 Shift'ers sur des thématiques de développement personnel en 2023.

Actions cibles pour 2023

Mettre en place une formation d'initiation à la PNL made by Shift

Cible à atteindre pour 2023

Former 25 Shift'ers sur des thématiques de développement personnel

La conclusion du Comité de Mission

Ce #1er objectif a atteint et dépassé son ambition en lançant un panel de formations personnelles auxquelles ont participé 25 Shift'ers.

Et après 2023 ?

Shift a pour ambition de développer plusieurs parcours de formation centrés autour du développement personnel.

Nous voulons notamment aborder les thèmes de la gestion du stress et des émotions, de l'assertivité et la communication non violente par exemple.

Nous souhaitons également former plus de Shift'ers aux Premiers Secours en Santé Mentale.

Les membres de l'équipe ressources humaines



ENGAGEMENT #2

“ Nous nous engageons à travailler proactivement pour améliorer les perspectives professionnelles des femmes.

Cette progression débute par une écoute active des femmes et incombera à tou-te-s.

Alexandre Rocco
Président & cofondateur Shift

“ Cet objectif statutaire est tourné ici sur l'entreprise elle-même pour incarner et décliner en son sein l'égalité du collectif.

Karine Cambier
Présidente du Comité de Mission

Faire progresser l'équité femme-homme en entreprise.



Indicateur

Taux de Shift'euses déclarant que Shift s'engage pour les aider à progresser dans leur carrière

Cible 2022

il n'y a pas de cible car le résultat de cette première année permet d'établir la mesure étalon.

Résultat 2022

93%

Atteinte de l'objectif

Le résultat de cette première année permet d'établir la mesure étalon.

Direction opérationnelle

Altea GRANSON GARCIA
Directrice des Ressources Humaines

Julien VAIRE
Directeur Administratif et Financier



Mettre en place un programme de développement des talents féminins

Cet objectif opérationnel a fait l'objet d'un focus lors du Comité de Mission du 23 janvier 2023

“ **EN FRANCE, SEULEMENT 42 % DES CADRES SONT DES FEMMES. ELLES OCCUPENT À PEINE 1 POSTE À RESPONSABILITÉ SUR 5, ET NE REPRÉSENTENT QUE 32,9 % DES FONCTIONS DIRIGEANTES**

(Soyez, 2022 ^{Ref G})

Shift s'engage pour un « leadership plus paritaire » en :

Cultivant une culture de travail bienveillante.

Assurant l'égalité des salaires à compétences égales.

Investissant dans le développement des compétences et le développement personnel.

Agissant pour sensibiliser et déconstruire les préjugés inconscients.

Altea GRANSON GARCIA

Action cible 2022

En 2022, l'équipe s'est concentrée sur le cadrage de ces actions et l'analyse du besoin des Shift'euses.

Après avoir réfléchi en petit groupe à la problématique du développement des talents féminins en entreprise, elle a consulté les Shift'euses pour confirmer quelles actions elles souhaitaient voir mises en place pour les soutenir. Cette consultation, menée en novembre et décembre 2022, adressée à l'ensemble des Shift'euses, a aussi été l'occasion de prendre la mesure initiale de leur satisfaction concernant l'engagement de Shift pour leur carrière.

Autres actions réalisées en 2022

SHIFT S'APPUIE DEPUIS 2018 SUR UNE COMMUNAUTÉ DE MANAGERS DE CARRIÈRE.

C'est une équipe engagée, mixte, quasi paritaire de consultant·e·s qui interagissent et gèrent d'autres consultant·e·s.

Cette communauté œuvre pour le collectif et est garante de l'équité de traitement de chaque Shift'er.

Pour continuer d'ancrer le management objectif des talents, Shift a lancé en janvier 2020 un parcours carrière revisité, pour que chaque Shift'er puisse donner davantage de sens, de lisibilité et avoir la capacité de devenir acteur·ice de sa carrière.

Shift propose au sein de ce parcours un accompagnement personnalisé aux Shift'ers pour définir leurs objectifs d'évolution et d'épanouissement au sein de Shift.

Les perspectives pour 2023

Après avoir établi les besoins des Shift'euses, il est temps d'y répondre. Le sujet plébiscité par les Shift'euses dans l'enquête réalisée en 2022 était de proposer des ateliers et/ou formations relatifs à l'assertivité et à la communication (confiance en soi, leadership, se mettre en avant, faire du storytelling). En 2023, Shift s'engage donc à déployer une à deux formations sur des thèmes comme l'assertivité ou le marketing de soi.

Actions cibles pour 2023

Mettre en place 2 actions de formation plébiscitées par les Shift'euses

Cible à atteindre pour 2023

Au moins 90% des Shift'euses déclarent que Shift s'engage pour les aider à progresser dans leur carrière

Et après 2023 ?

Au-delà des deux thèmes mentionnés précédemment, Shift souhaite déployer un parcours de formation autour du développement des talents féminins, ainsi que des groupes de parole en interne et des REX (Retour d'Expérience) spécialisés sur ce thème.



Mettre en place des politiques promouvant l'équité entre les sexes

“ **SHIFT SOUHAITE METTRE EN PLACE DES POLITIQUES PROMOUVANT L'ÉQUITÉ ENTRE LES SEXES QUI PERMETTRONT D'ASSURER À TOUTES ET TOUS LA PLEINE RÉALISATION DE LEURS DROITS ET DE LEURS POTENTIELS.**

Nous déclinons ces politiques au travers de plusieurs stratégies :

Le développement du recrutement interne qui favorise l'émergence des talents féminins.

Des grilles de rémunération cohérentes et transparentes qui intègrent les événements personnels pouvant impacter la vie des salariés .

La prise en compte de problématiques liées spécifiquement à un sexe qui peut influencer sur la carrière des salarié·e·s”.

Julien VAIRE

Indicateur

Index d'égalité professionnelle de Shift

Cible 2022

90

Résultat 2022

80

Atteinte de l'objectif

Non atteint
voir explications ci-après

Action cible 2022

En 2022, Shift a commencé par mettre en visibilité les droits sociaux des Shift'ers sur ce périmètre.

En effet, beaucoup de Shift'ers n'avaient une connaissance que superficielle et incomplète de leurs droits sociaux et de ceux qui pouvaient être spécifiques à leur sexe.

L'équipe a donc remédié à cela en produisant un document de synthèse de ces droits et en la partageant sur le réseau social de l'entreprise accessible à tous les Shift'ers. La synthèse compilait les droits issus du code du travail, de la convention collective (Syntec) et des usages au sein de SHIFT, tous ces droits s'appliquant dans le cadre de la parentalité.

Le partage du document a été suivi d'une présentation en visioconférence début 2023 pour permettre aux Shift'ers de poser leurs questions spécifiques.

Autres actions

LE PARCOURS CARRIÈRE DES SHIFT'ERS A POUR OBJECTIF DE RÉALISER UNE ÉVALUATION OBJECTIVE ET COLLÉGIALE DES SHIFT'ERS.

Il permet de partager un cadre commun et de garantir une fourchette de salaire en fonction du grade.

Lorsque le seuil de points est atteint, l'accès au grade suivant est automatique. L'acquisition de nouvelles compétences permet de faire évoluer sa carrière, et l'atteinte des objectifs se traduit par la

valorisation en points des compétences acquises. Le nombre de points fixé pour un objectif est commun à toutes celles et ceux qui le visent. Il est en cohérence avec la valeur ajoutée de la compétence pour l'entreprise.

Il est susceptible d'évoluer dans le temps, mais pas en cours d'exercice.

Le système de points de compétence commun à toutes et à tous, associé à la grille de salaire transparente, permet de baser l'évolution des Shift'ers sur des critères équitables et objectifs et de limiter les biais d'évaluation subjective négatifs qui impactent la carrière des femmes. (Kelly Shue, 2022 ^{Ref H})

Les perspectives pour 2023

Les droits actuels étant à présent clairs pour toutes et tous, il est possible de définir avec clarté sur quels domaines Shift souhaite s'engager. En 2023, le cabinet se donne pour objectif de sélectionner et déployer une mesure (encore à définir) permettant de faire progresser l'équité entre les sexes en entreprise. Un groupe de travail en ce sens va être créé en 2023 via le dispositif des initiatives qui permet d'impliquer les Shift'ers dans le projet.

Actions cibles pour 2023

Mettre en place une mesure au niveau de Shift qui permet de faire progresser l'équité entre les sexes en entreprise.

Cible à atteindre pour 2023

Index d'égalité professionnelle d'au moins 85/100

Les indicateurs ci-dessus rendent compte de ce qui a été statué avec le Comité de Mission concernant les ambitions du prochain exercice, laissé donc tel quel dans ce rapport. Toutefois, cet indicateur est susceptible d'évoluer suite aux échanges envisagés dans le paragraphe ci-après.

Pourquoi ce résultat sur l'index d'égalité professionnelle ?

Le parcours carrière est jalonné par des entretiens annuels qui permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les Shift'ers.

En 2021, Shift a fait évoluer le calendrier des entretiens annuels des salarié·e·s : de deux « vagues » d'entretiens annuels en juin et janvier à un rendez-vous unique en février. De nombreux ateliers ont été organisés avec les salarié·e·s jusqu'à parvenir à un processus satisfaisant pour toutes les parties prenantes. Cela s'est traduit par un calendrier d'entretiens (et donc d'augmentations) différé.

Le calcul de l'index d'égalité professionnelle se calcule sur un exercice, donc du 1er janvier au 31 décembre de la même année. Il évalue 4 grands thèmes : l'écart de rémunération, l'écart de taux d'augmentations individuelles, le % de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année suivant leur retour de congé maternité, et le nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 salariés ayant perçu les plus hautes rémunérations. En 2022, nous avons observé un effet inattendu sur l'écart de taux d'augmentations individuelles.

Pour la grande majorité des Shift'ers, la rationalisation du calendrier d'entretiens s'est traduite par une augmentation soit en janvier soit en avril 2022. Toutefois, un effet inattendu a été observé pour les Shift'ers ayant rejoint le cabinet en fin d'année 2021.

En effet, le temps que leur période d'essai se soit écoulée, du fait du nouveau calendrier, leur premier entretien annuel (et donc augmentation) a eu lieu début 2023. Leur salaire est donc resté stable sur 2022, les comptabilisant comme « non augmenté·e·s » sur l'exercice. Or cette population comptait deux fois plus de femmes que d'hommes.

Shift, par sa petite taille, est très sensible aux effets d'échantillons. Le phénomène ci-dessus a donc contribué à faire baisser le score sur l'écart de taux d'augmentation individuelle de manière importante (-10 points par rapport au score sur le même thème en 2022).

Cette baisse importante et inattendue est donc frustrante mais explicable, et permet de considérer avec lucidité quels objectifs sont réalisables sur cet indicateur.

Quels enseignements en tirer ?

Pour comprendre le résultat de 2022, beaucoup de temps a été passé à analyser comment les différents scores sont calculés pour l'index d'égalité professionnelle. Il a ainsi été identifié que :

L'écart de rémunération et le nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les salariés ayant perçu les plus hautes rémunérations ont été assez stables sur ces dernières années et sont des bases d'évaluation pertinentes

A l'inverse, le taux d'augmentation individuelle et le % de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année suivant leur retour de congé maternité présentent une instabilité due à un effet d'échantillon important.

Bien que les briques pilotables de l'index d'égalité professionnelle soient pertinentes à suivre, il faut considérer la nécessité de mettre en place un indicateur robuste et pilotable qui permettrait d'avoir une vue plus complète des actions de Shift sur le sujet de l'équité entre les sexes.

A la lumière de cette analyse, les suggestions du Comité de Mission de poursuivre la définition de l'indicateur pour cet objectif opérationnel, sont à explorer en collaboration avec le Comité de Direction pour réfléchir ensemble à une trajectoire pertinente.

La conclusion du Comité de Mission

#2ème objectif : La non-atteinte faciale de l'objectif retenu (90) pour l'indicateur choisi (Index égalité professionnelle) a été un coup dur pour le sponsor et le comité de mission de SHIFT et a généré de nombreux débats lors du comité de mission du 23 janvier 2023 tant sur le seuil, sur la méthode de calcul, sur les facteurs concourants au résultat, sur l'adéquation et la sensibilité de l'index sur un faible volume de collaborateurs. Nous avons pris le temps de l'analyse et le seuil a été fixé à 85 pour l'année 2023.

ENGAGEMENT #3

“ Au-delà d'un environnement de travail, nous voulons constituer un collectif auquel l'on est fier·e·s d'appartenir; expérimenter, être un laboratoire d'innovation sociale au travail.

Créer un environnement propice à améliorer sa connaissance de soi, mais aussi sa conscience de soi : rapport à soi-même, mais aussi rapport aux autres et au monde.

Alexandre Rocco
Président & cofondateur Shift

“ Savoir de quoi on parle, être sensibilisé, s'acculturer pour construire un collectif homogène et engagé :

Les engagements opérationnels retenus ici concourent à transformer le collectif au bénéfice de la mission.

Karine Cambier
Présidente du Comité de Mission

Cultiver un collectif de travail nourri par des comportements vertueux.



Direction opérationnelle

Juien VAIRE
Directeur Administratif et Financier



Sensibiliser les Shift'ers aux problématiques sociales et environnementales

Cet objectif opérationnel a fait l'objet d'un focus lors du Comité de Mission du 08 septembre 2022

“ POUR AGIR ET VOULOIR AGIR SUR UN SUJET, AVOIR CONNAISSANCE DE LA PROBLÉMATIQUE EST PRÉREQUIS.

En informant sans imposer, la sensibilisation permet de changer les regards, les mentalités et, finalement, les comportements.

Nous souhaitons mettre en œuvre un ensemble de pratiques qui visent à créer et à maintenir une culture professionnelle fondée sur l'ouverture, l'esprit critique, la connaissance de soi et de son impact sur son environnement – dans tous les sens du terme.

Les événements de sensibilisation nous permettront de mieux appréhender ces sujets afin de les décliner au quotidien au sein de SHIFT

Indicateur

Nombre d'évènements de sensibilisation organisés par les Shift'ers

Cible 2022

2

Résultat 2022

3

Atteinte de l'objectif

DÉPASSÉ

Julien VAIRE

Action cible 2022

En 2022, nous avons organisé une soirée de sensibilisation aux inégalités entre les sexes en entreprise dans les locaux de Shift.

Plus d'une vingtaine de Shift'ers se sont retrouvé-e-s pour débattre autour des différences de traitement entre les hommes et les femmes dans le milieu de l'entreprise, en particulier dans des positions de leadership.

Autres actions

AU-DELÀ DE L'ACTION CIBLE IDENTIFIÉE, L'ÉQUIPE S'EST EFFORCÉE DE COUVRIR DES SUJETS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX AUSSI VARIÉS QUE POSSIBLE.

En début d'année, les Shift'ers qui avaient participé à l'Assemblée RSE ont participé ensemble à une Fresque du Climat.

Nous avons fait venir une animatrice dans les locaux et les participant-e-s ont passé une après-midi en atelier pour comprendre le changement climatique.

Un autre thème abordé a été celui de la santé mentale au travail.

Conscient-e-s que nos professions sont particulièrement sensibles à ces enjeux, nous avons organisé des sessions de sensibilisation afin que les Shift'ers puissent comprendre les enjeux de la santé mentale, la différence entre santé mentale et trouble psychique, et réfléchir à comment nous pouvons prendre soin de notre propre santé mentale ainsi que celle de nos collègues.

Plusieurs sessions, variant en logistique (présentiel / distanciel) et en horaires pour les rendre accessibles à un public aussi large que possible, ont été organisées et plus de 80 Shift'ers ont participé.

Tous ces événements ont été mis en place par des Shift'ers qui ont souhaité s'impliquer dans la vie du cabinet : **merci Elise, Sarah et Vanessa !**

Nos perspectives pour 2023

2022 aura été un succès avec des événements très appréciés des Shift'ers.

Nous nous fixons comme objectif de poursuivre nos efforts en organisant au moins 3 événements de sensibilisation en 2023 sur des problématiques sociales et/ou environnementales.

Entre autres, nous souhaitons organiser une Fresque du Numérique pour les Shift'ers : un atelier en équipe pour comprendre les enjeux environnementaux du numérique. Afin de nous aider à atteindre cet objectif, nous avons intégré la responsabilité d'organiser ces événements dans la fiche de rôle de responsable RSE. Cela nous permet de formaliser ces événements comme faisant partie intégrante de nos opérations.

Actions cibles pour 2023

Organiser une Fresque du Numérique pour les Shift'ers.

Cible à atteindre pour 2023

Organiser 3 événements de sensibilisation pour les Shift'ers

Et après 2023 ?

2022 aura été l'année de l'expérimentation et du pilote : elle nous a permis de voir ce que les Shift'ers appréciaient et souhaitaient voir arriver comme sujets.

2023 sera celle de l'organisation et de la formalisation : elle va nous permettre de structurer notre démarche et de l'intégrer dans nos autres processus.

S'agissant de sensibilisation, le chantier n'est jamais vraiment fini. De plus, étant une société de conseil, nous avons un turnover naturel qui rend la répétition d'événement non seulement bienvenue mais aussi nécessaire pour inclure les nouvelles et nouveaux arrivants.

Notre ambition est donc à moyen terme de structurer ces événements en un programme afin de rendre la démarche plus pérenne, plus complète... et peut-être cyclique ?



La conclusion du Comité de Mission

Ce #3ième objectif a été pleinement investi. La volonté d'embarquer l'ensemble des Shift'ers est un inducteur pour transformer le collectif et stimuler l'incarnation future dans les offres et services rendus aux clients. Les événements prévus de sensibilisation ont été réalisés et dépassés en nombre d'occurrence.

ENGAGEMENT #4

“ Shift seule ne changera pas le monde. C'est grâce à l'intelligence collective, aux partages de d'expériences et à la mise en réseau de nos capacités d'influence que nous aurons un impact démultiplié sur la société et son environnement.

Influencer et se laisser influencer par des parties prenantes externes inspirantes et exigeantes; intégrer notre regard de société à mission dans notre devoir de conseil auprès de nos clients; partager nos méthodes et notre veille: plutôt qu'une note isolée, une symphonie.

Alexandre Rocco
Président & cofondateur
Shift

Direction
opérationnelle

Alexandre ROCCO
Président & cofondateur

Jean-Baptiste PATRY
Directeur du
Développement

“ Toucher au cœur de la « mission », décliner la raison d'être :

des objectifs qui visent à incarner la mission dans les offres de service de l'entreprise pour accroître son rayonnement, résonner davantage avec une volonté affirmée d'accompagner et essaimer auprès des clients.

Karine Cambier
Présidente du Comité de Mission

Développer un réseau de partenaires variés et vigilants afin de mettre en résonance nos influences positives.



Mener à bien des initiatives en collaboration ouverte

Cet objectif opérationnel a fait l'objet d'un focus lors du Comité de Mission du 14 novembre 2022

“ CET OBJECTIF STATUTAIRE NOUS DONNE L'OPPORTUNITÉ ET L'OBLIGATION DE NOUS DÉCENTRER, ET DE NOUS OUVRIR AU-DELÀ DE LA COMMUNAUTÉ INTERNE SHIFT.

Cela doit avoir une vertu d'équilibre de notre démarche et, à terme, de fertilisation croisée des initiatives à impact positif au sein de notre réseau entrepreneurial et professionnel.

Cette dynamique de collaboration ouverte a néanmoins besoin d'un cadre pour être lisible, motivante pour des partenaires, et évaluables en termes de progrès...

Alexandre ROCCO

Le plan de travail est séquencé et ne prévoyait pas dès 2022 le lancement de collaborations ouvertes structurées. En effet, la priorité pour cette première année a été d'établir le cadre, de manière concertée et équilibrée: chose faite. Pour autant, des échanges précis ont déjà eu lieu avec des partenaires potentiels afin de pouvoir initier des collaborations concrètes dès 2023.

Indicateur

Production d'une charte permettant de cadrer le fonctionnement des partenariats

Cible 2022

Une première version de la charte doit être formalisée

Résultat 2022

Une première version de la charte à été formalisée

Atteinte de l'objectif

ATTEINT

Action cible 2022

Le groupe de travail dédié a formalisé une 1ère version de la Charte qui pourrait constituer le cadre de fonctionnement de shift et des partenaires mobilisés dans de telles initiatives de collaboration ouverte. Cette charte explicite la vision, les principes de fonctionnement, dont les thèmes sont :

- **Équilibrer les points de vue et influences**
- **Ne retenir que les initiatives visant un résultat concret, à un horizon court**
- **Ne retenir que les initiatives visant un impact sociétal et/ou environnemental**
- **Privilégier les initiatives générant des synergies avec les priorités et modèles économiques des partenaires**
- **Privilégier les initiatives compatibles avec la mise à disposition la plus ouverte possible des éléments clés d'enseignements et de production.**

Actions cibles pour 2023

Finaliser la Charte et sélectionner 1 à 3 initiatives en collaboration ouverte à initier courant 2023

Cible à atteindre pour 2023

Avoir réalisé la réunion de lancement impliquant a minima x1 partenaire ayant signé la Charte, et dédiée à une initiative cohérente avec cette dite Charte.

Les perspectives pour 2023

Shift souhaite idéalement dès 2023 privilégier des collaborations ouvertes avec un ou des acteurs de l'ESS : gage d'ouverture et d'apports réciproques challengeants et riches.



Indicateur

Production d'un livrable de cadrage

Cible 2022

Produire un livrable pour cadrer les actions à mettre en place pour intégrer la responsabilité sociétale dans nos offres

Résultat 2022

Le livrable a été produit.

Atteinte de l'objectif

Atteint

Intégrer la responsabilité sociétale dans nos offres

Cet objectif opérationnel a fait l'objet d'un focus lors du Comité de Mission du 14 juin 2022

“ **LA RAISON D'ÊTRE DE SHIFT EST DE « METTRE L'HUMAIN AU CŒUR DE L'INNOVATION DIGITALE**

D'où sa volonté de développer son action en matière de responsabilité sociétale, que ce soit en créant une offre dédiée au Numérique Responsable pour ses clients ou même en étant force de proposition pour intégrer des éléments concrets de responsabilité sociétale dans la plupart de ses offres. C'est une des top priorités du cabinet pour 2023.

Les leviers pour y parvenir auprès de nos clients sont multiples : acculturation, communication, pilotage de plans de mise en œuvre, etc... Certains nécessiteront de développer des partenariats ciblés, ce qui, là aussi est dans l'ADN de Shift.

Jean-Baptiste PATRY

Action cible 2022

Fort-e-s de ses réalisations en interne, Shift souhaitait aussi intégrer son engagement dans les services apportés à ses client-e-s.

Cette première année en tant que société à mission aura servi à affiner la vision, et à définir un cadre au sein duquel Shift se sent légitime pour aider ses clients à progresser en termes de responsabilité sociétale. Le cabinet a formulé des hypothèses de besoins que pourraient avoir ses client-e-s, sur lesquels il pourrait intervenir en accord avec sa raison d'être.

Les perspectives pour 2023

Après l'année de réflexion, place à l'action : 2023 sera dédié au dialogue et au test sur le terrain des hypothèses formulées. Shift a pour ambition de confirmer que ses hypothèses sont vérifiables et d'adapter sa proposition de valeur en accord avec les retours que feront ses clients, afin de se positionner en tant que partenaire pragmatique et engagée.

La conclusion du Comité de Mission

Ce #4ième objectif statutaire est incontestablement le plus complexe à mettre en œuvre.

Les objectifs opérationnels ont permis sur 2022 de structurer la réflexion sur les initiatives à lancer, sur les partenaires à rencontrer, et ainsi cheminer vers des hypothèses de déclinaison dans les offres.

C'est dans cet esprit qu'ont été présentés les travaux lors des Comités du 14 juin 2022 et 14 novembre 2022 avec une posture assumée de test & learn.

Actions cibles pour 2023

Continuer à développer l'offre Numérique Responsable

Cible à atteindre pour 2023

Organiser 15 rendez-vous client autour du sujet Numérique Responsable.

Et après 2023 ?

La période de dialogue et de tests menés en 2023, conduira le cabinet à améliorer la valeur ajoutée de son offre "Numérique responsable" ce qui devrait lui permettre d'intensifier sa vente auprès de ses prospects et clients et *de facto* d'en faire une des offres "phares" du cabinet.

Il est probable que cela passe aussi par le fait de passer des partenariats avec des acteurs complémentaires de leurs savoir-faire (ex : spécialistes du bilan carbone, ...) L'objectif est aussi d'augmenter le nombre de Shift'ers intervenant sur des problématiques RSE, que ce soit sur des missions de l'offre "Numérique responsable", ou sur d'autres types de missions sur lesquelles le cabinet été force de proposition auprès du client pour ajouter à la mission une sensibilisation RSE.

Les membres de l'équipe Administration & Finances



L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Shift a accompli beaucoup de travail en 2022 pour clarifier sa mission et mettre en place une gouvernance solide.

Bien que les indicateurs quantitatifs manquent de valeur statistique, il y a des signes forts de l'engagement de l'entreprise, notamment l'investissement dans la formation, l'écoute active des employés et les initiatives de sensibilisation.

Shift a mobilisé efficacement des moyens, des employé-e-s et du temps pour transformer sa mission en actions concrètes et mesurables, avec une mobilisation interne forte.

La Responsable RSE joue un rôle essentiel dans la réussite de la mise en œuvre de la mission en articulant les différents acteurs.

**LES OBJECTIFS 2023
TÉMOIGNENT D'UNE MONTÉE
EN PUISSANCE PROGRESSIVE ET
RÉALISTE, AVEC DES AMBITIONS
SATISFAISANTES.**

“ C'est la 1ère année de la mission de Shift, je suis particulièrement attentive à la qualité de la démarche et à la pertinence des initiatives. Les indicateurs quantitatifs me semblent encore peu parlants, par manque d'éléments de comparaison et le faible nombre n'ayant pas de valeur statistique.

J'ai noté des signes forts de l'engagement de Shift: l'investissement dans les formations, l'écoute active des salariées, les initiatives de sensibilisation, les idées créatives pour la collaboration ouverte. Shift met visiblement en œuvre ses compétences d'innovation au service de sa raison d'être.

La démarche est authentique et grand nombre d'actions positives de Shift ne sont pas mentionnées dans le rapport de mission, parmi lesquelles: dons à des associations, ouverture du capital aux collaborateurs.

**L'enthousiasme est là !
L'ambition aussi.**

Je suis intéressée de voir en 2023 comment l'entreprise se transforme et vit sa mission par les témoignages des collaborateurs et la concrétisation des initiatives de collaboration ouverte.

Adélaïde Malthet
Représentante des sous-traitant-e-s

“ Il y a eu un énorme travail de fait pour clarifier la mission,

les objectifs statutaires, la gouvernance, l'articulation avec l'interne. Aujourd'hui le cadre est solidement posé et donne déjà lieu à de premières réalisations concrètes et cohérentes. Les objectifs 2023 témoignent d'une montée en puissance progressive et réaliste.

Emilie Lowenbach
Membre censeur

“ L'année 2022 a été une année de structuration pour Shift. Cela a permis d'identifier sereinement les actions devant découler des objectifs statutaires.

La présentation de ces actions faites au Comité de Mission par les sponsor Shift traduisent la cohérence avec laquelle Shift travaille et conçoit son rôle vertueux. Les ambitions pour l'année 2023 m'apparaissent satisfaisantes.

Sébastien Milon
représentant du CSE

“ Shift s'est doté d'une mission ambitieuse et, de mon point de vue, a efficacement mobilisé : des moyens, des collaborateurs et du temps pour transformer la mission en actions concrètes et mesurables.

Shift a structuré sa démarche autour d'une gouvernance, de réunions régulières, de méthodes d'animation en intelligence collective, etc. pour être à la hauteur de ses engagements. Les actions initiées en 2022 démontrent une mobilisation interne forte, qui a permis d'initier en quelques mois la mise en œuvre.

Un facteur incontournable de succès de la mise en œuvre de la mission est le rôle central de la Responsable RSE, qui articule les différents acteurs, gouvernance, comité de mission et suit les objectifs opérationnels. C'est aujourd'hui un point fort dans les réalisations de Shift qui assure la transformation des engagements et la coanimation des comités de missions.

Elise Vine
Membre censeur



CONCLUSION

“ **Rendre compte : au-delà de la vocation d’inventaire des réalisations de cette première année en tant que Société à Mission, ce rapport traduit aussi notre sens de la transparence et notre recherche d’un effet miroir.**

concernant par exemple la gouvernance opérationnelle des chantiers de notre mission, ou encore les effets statistiques d’échantillon faible affectant un indicateur comme l’index d’égalité professionnelle.

Cela a constitué des tests très encourageants car l’adaptation a été rapide dans le premier cas (évolution d’une organisation RSE ad hoc à part, vers des engagements RSE pris et animés par chaque direction opérationnelle), et l’analyse approfondie et transparente dans le second cas alimentant une remise en cause équilibrée et une mobilisation renforcée sur un enjeu qui nous paraissait acquis.

Ce qui est remarquable, dès cette première année, est l’intérêt et la participation large à ce processus transformatif parmi les parties prenantes, et en particulier parmi les salarié·e·s.

Les réalisations sont déjà concrètes et ont été réalisées en un temps court. En effet, nous avons opté sur les grands enjeux de notre mission pour une approche pragmatique de “petits pas”.

Nous allons continuer à déployer cette approche itérative et réaliste : la régularité et la cohérence sont des gages d’un processus transformatif robuste et représentatif.

Durant cette toute première année, nous avons bien-sûr rencontré nos premiers doutes :

Cela nous rend fier·e·s, et en même temps cela nous oblige.

La Mission apparaît comme une dynamique collective, que chacun·e peut s’approprier et influencer.

Faisons en sorte que cette résonance s’amplifie encore dans la période qui vient, afin de donner plus de puissance et in fine d’impact à notre démarche !



Alexandre Rocco
Président & cofondateur



Karine Cambier
Présidente du Comité de Mission

“ **Je suis honorée d’avoir pu participer à cette première année du Comité de Mission de SHIFT. Ce choix de société à missions engage les individus au-delà de la vocation d’activité historique de l’entreprise. J’ai eu la chance de côtoyer un collectif animé par un élan sincère.**

Nous avons tou-te·s été soucieux·ses de structurer le rôle et les interventions du comité de mission. Cette forme de gouvernance bouscule les modes plus traditionnels de schéma de décision, de partage des idées et de la valeur des initiatives lancées.

La démarche est tout à la fois ambitieuse et humble : ambitieuse dans la volonté d’accompagner la nécessaire transformation sociale et environnementale que l’entreprise a inscrit jusque dans ses statuts , humble devant la complexité de mise en œuvre opérationnelle.

Cette première année a permis de challenger le modèle de mission, de mettre à l’épreuve les objectifs statutaires, leurs objectifs opérationnels et les indicateurs retenus. Il est nécessairement assumé que la feuille de route ne

soit pas encore totalement définie (cf. indicateurs à finaliser par exemple) tant l’exercice est complexe et mérite de prendre le temps d’apprendre et de se trouver en marchant.

Une chose est sûre, Le cabinet SHIFT, ses consultants salariés, associés, consultants freelance, alumni, vivent ici une belle aventure humaine.

LES OBJECTIFS STATUTAIRES DE SHIFT SONT PRINCIPALEMENT CENTRÉS SUR DES PROBLÉMATIQUES SOCIALES; TOUTEFOIS, SHIFT AGIT ÉGALEMENT SUR DES PROBLÉMATIQUES ENVIRONNEMENTALES DANS LE CADRE DE SA POLITIQUE RSE.

Les indicateurs suivants ont été sélectionnés pour illustrer ces actions

Nos perspectives pour 2023

Shift prévoit de refaire son Bilan Carbone en 2023 sur les émissions de 2022 afin de :

Étudier l'impact des dernières années (croissance du groupe, généralisation du télétravail, mise en place du forfait mobilité durable...) sur ses émissions

Comparer le bilan carbone de Shift aux autres entreprises du même secteur

Définir un plan d'action pour réduire ses émissions

Score environnemental selon le système de notation Ecovadis

Shift a passé pour la première fois en janvier 2022 l'évaluation du label Ecovadis et obtenu la médaille de bronze.

Plus particulièrement, Shift a obtenu la note de **50/100 sur le thème « Environnement »**.

L'objectif pour 2023 est de commencer une démarche d'amélioration continue et d'**obtenir une note supérieure à 50 dans cette catégorie.**

Bilan Carbone

Shift a effectué son dernier Bilan Carbone (scope 3) en 2020 sur les émissions de 2019, avec pour résultat un total d'émission de gaz à effet de serre de **191 tonnes eq CO2**, soit

Énergie pour élever **2400** poules



Un-e Français-e émet environ **12 tonnes de CO2** par an quand l'objectif pour limiter le réchauffement climatique à 2°C est d'environ **2,1 tonnes** par an par habitant !

2419 Kg CO2 eq. par Shift'er

2,5 A/R Paris New-York en avion



34000 Km en ville avec une twingo

21 Kg CO2 eq. par K€ de CA

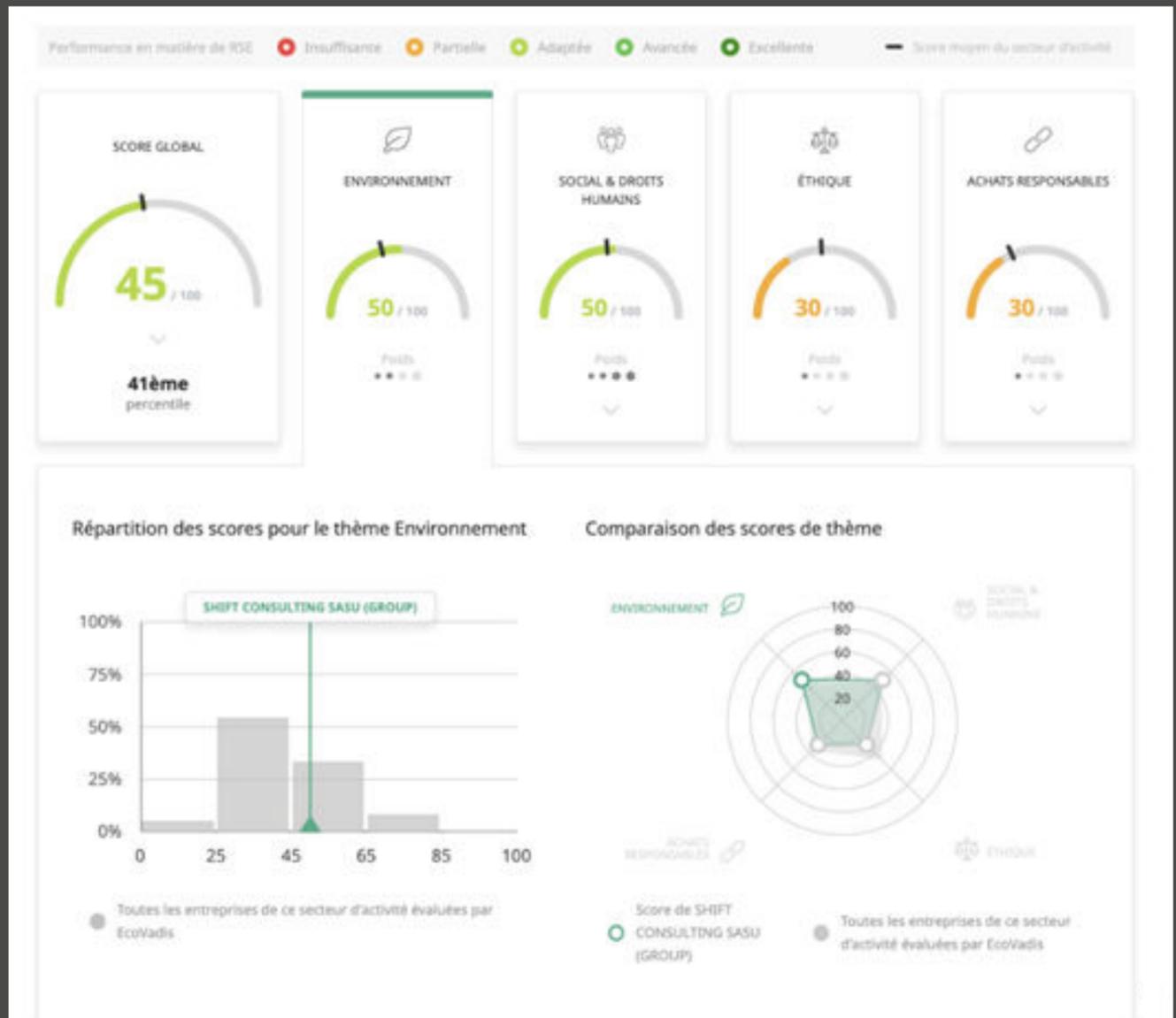
11,5 Tonnes de patates produites



Cela représente pour chaque Shift'er pendant 1 an

= 71000 barquettes de frites McDo

= 6800 trajets de la Part-Dieu jusqu'à la place Bellecour à Lyon.



TRAVAUX CITÉS

Ref A Page 6

BPI France. (2021, Septembre).

La qualité de “société à mission”

Récupéré sur BPI France Création :

<https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/structures-juridiques/choix-du-statut-generalites/qualite-societe-a-mission>

Ref B Page 10

Communauté des Entreprises à Mission. (2022, Mars).

Vers une vérification OTI contribuant au progrès de la société à mission.

Récupéré sur Communauté des Entreprises à Mission:

<https://www.entreprisesamission.org/wp-content/uploads/2022/07/Guide-methodologique-de-verification-des-societes-a-mission-par-les-OTI-07-22.pdf>

Ref C Page 23

Réseau Wallon de Développement Rural. (s.d.).

Elections sans candidat.

Récupéré sur Réseau PWDR:

https://www.reseau-pwdr.be/sites/default/files/fiche_13màj%20Election%20sans%20candidat.pdf

Ref D Page 26

Gilles Garnier Formation. (s.d.).

Qu'est-ce que la PNL ?

Récupéré sur Formation PNL Lyon:

<http://formation-pnl-lyon.com/la-pnl/quest-ce-que-la-pnl/>

Ref E Page 26

Dilts, R. (s.d.).

Qu'est-ce que la PNL.

Récupéré sur PSYNAPSE:

<https://psynapse.fr/formation/quest-ce-que-la-pnl/>

Ref F Page 27

PSSM France. (s.d.).

Devenir secouriste.

Récupéré sur PSSM France:

<https://pssmfrance.fr/etre-secouriste/>

Ref G Page 31

Soyez, F. (2022, Juin 21).

Leadership féminin : les femmes restent minoritaires dans les postes à responsabilités.

Récupéré sur Parlons RH:

<https://www.parlonsrh.com/media/leadership-feminin-les-femmes-restent-minoritaires-dans-les-postes-a-responsabilites/#:~:text=Seulement%2042%20%25%20des%20cadres%20sont,constat%20est%20encore%20plus%20inqui%C3%A9tant.>

Ref H Page 34

Kelly Shue, D. L. (2022, Juin).

“Potential” and the Gender Promotion Gap.

Récupéré sur

<https://danielle-li.github.io/assets/docs/PotentialAndTheGenderPromotionGap.pdf?utm>

NOTES

Note 1 page 6

Enquête auprès de 10 000 personnes de 16 à 25 ans résidant dans 10 pays sur 5 continents ; publiée le **14 septembre 2021** dans le journal scientifique The Lancet Planetary Health

Note 2 page 6

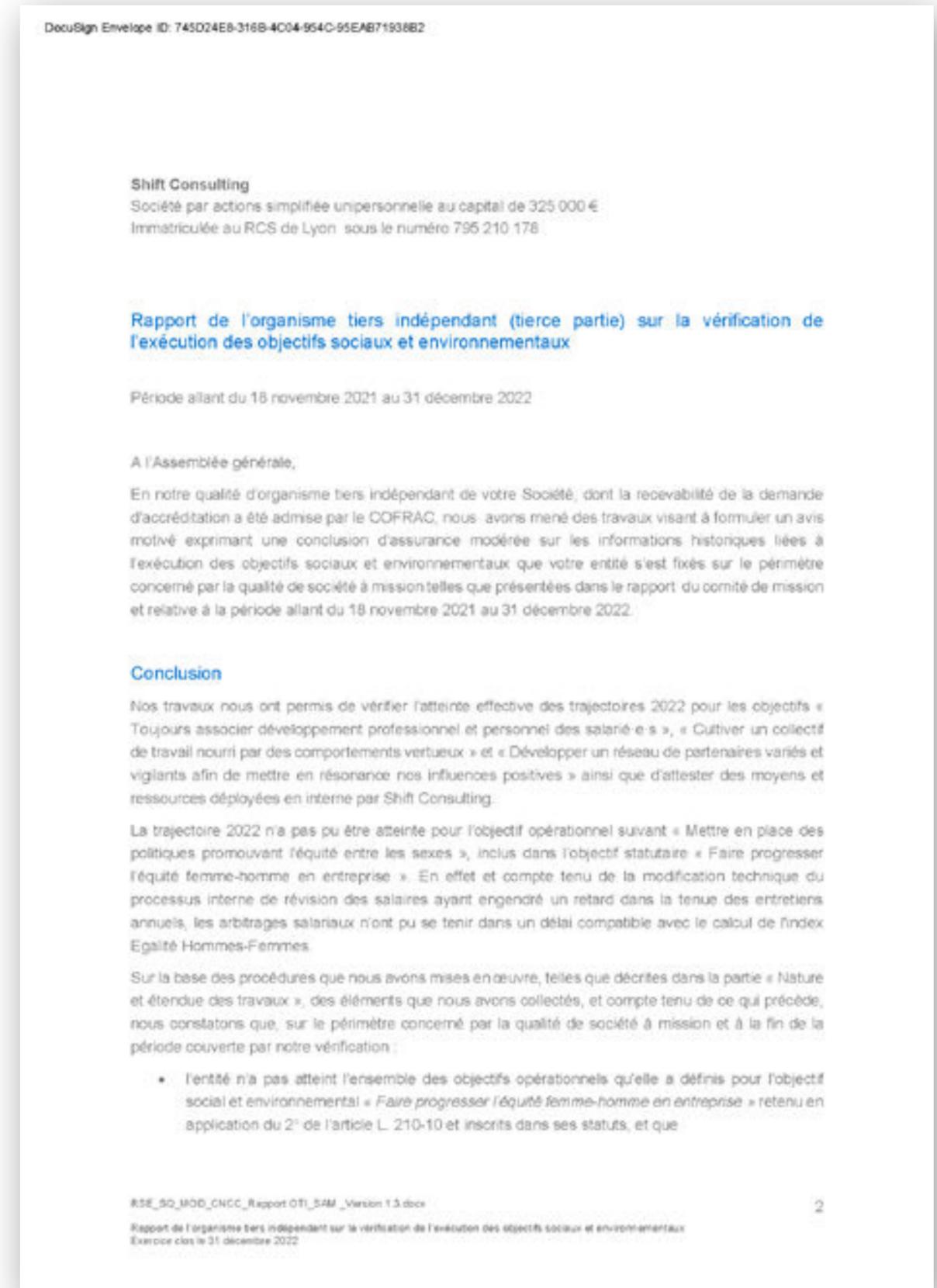
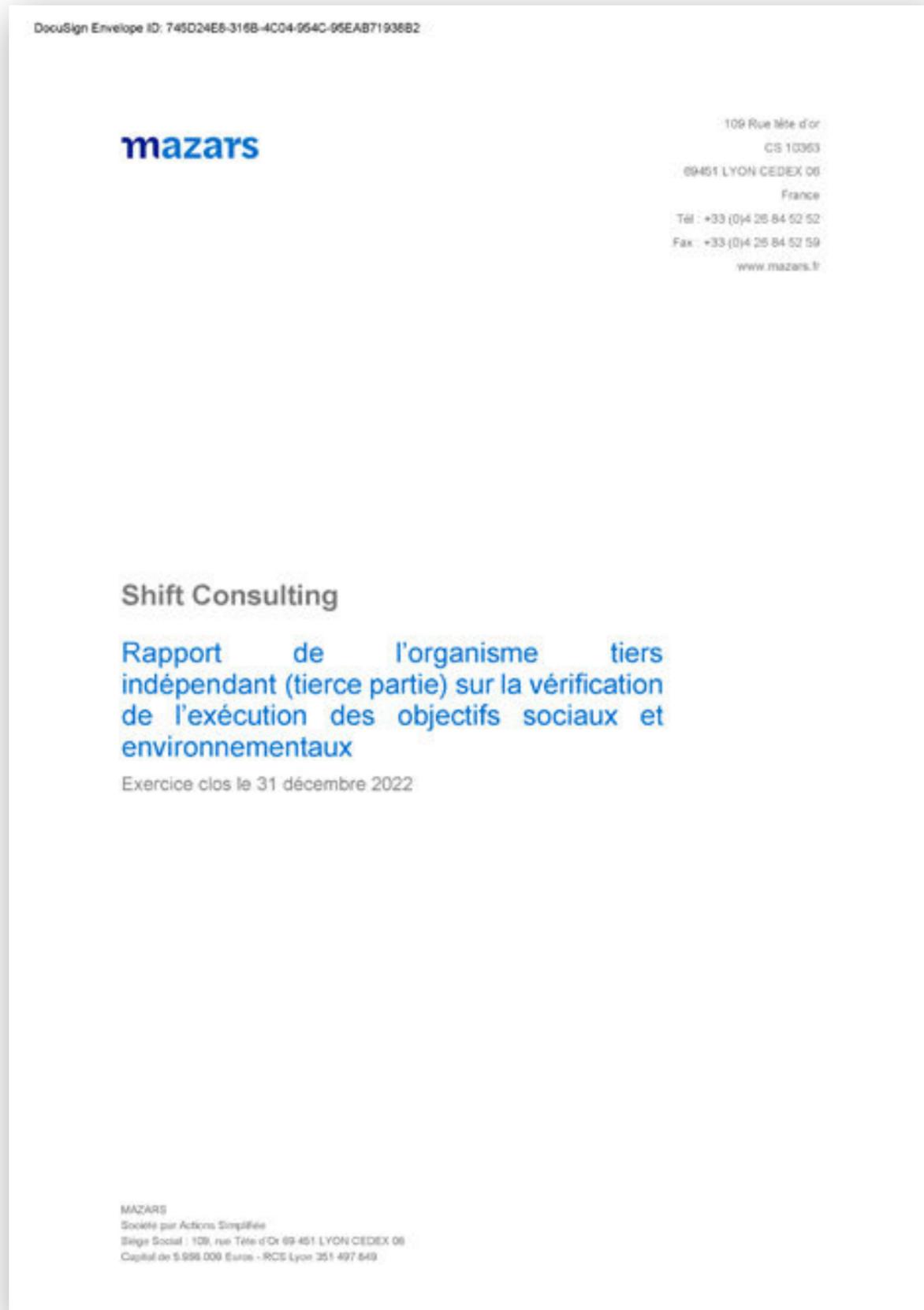
Étude Havas Paris ; **janvier 2018**

Note 3 page 6

Observatoire des Sociétés à Mission ; **juin 2022**

Note 4 page 7

Enquête interne en **juin 2021**



DocuSign Envelope ID: 745D24E8-316B-4C04-954C-95EAB71938B2

- par conséquent, la société Shift Consulting ne respecte pas cet objectif social et environnemental qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Par ailleurs, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les raisons exposées au paragraphe « 5.3.2 Mettre en place des politiques promouvant l'équité entre les sexes » dans le rapport du comité de mission sur la non-atteinte de cet objectif social.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous formulons les commentaires suivants :

Les moyens mis en œuvre et affectés par Shift sur l'objectif statutaire social « *Faire progresser l'équité femme-homme en entreprise* » sont satisfaisants. Des réflexions sont en cours au sein du Comité de Mission pour faire évoluer l'indicateur clé de performance et ainsi lui faire refléter l'ensemble des initiatives mise en place par Shift Consulting sur son objectif opérationnel « *Mettre en place des politiques promouvant l'équité entre les sexes* ».

Les travaux d'identification des indicateurs quantitatifs et des trajectoires à suivre, devront se poursuivre dans le but d'illustrer la performance de Shift Consulting sur son objectif statutaire « *Développer un réseau de partenaires variés et vigilants afin de mettre en résonance nos influences positives* ». Ces indicateurs devront être objectivés sur le court et/ou sur le moyen terme en tenant compte des objectifs stratégiques fixés par Shift Consulting.

Préparation des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux doivent être lues et comprises en se référant aux procédures de l'entité, (ci-après le « *Référentiel* ») dont les éléments significatifs sont présentés dans le Rapport du comité de mission et disponible sur demande au siège de l'entité.

Limites inhérentes à la préparation des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

Les informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations présentées sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement.

RSE_SO_MOD_CNCC_Rapport OTI_SAM_Version 1.3.docx

3

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux
Exercice clos le 31 décembre 2022

DocuSign Envelope ID: 745D24E8-316B-4C04-954C-95EAB71938B2

Responsabilité de l'entité

Il appartient à l'entité :

- de constituer un comité de mission chargé d'établir annuellement un rapport en application des dispositions de l'article L. 210-10 du Code de commerce ;
- de sélectionner ou d'établir des critères et procédures appropriés pour élaborer le Référentiel de l'entité ;
- de concevoir, mettre en œuvre et maintenir un contrôle interne sur les informations pertinentes pour la préparation du rapport du comité de mission ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultant d'erreurs ;
- d'établir les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux conformément au Référentiel et mises à disposition du comité de mission.

Il appartient au comité de mission d'établir son rapport en s'appuyant sur l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux transmise par l'entité et en procédant à toute vérification qu'il juge opportune.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

En application des dispositions de l'article R. 210-21 du Code de commerce, il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur le respect par l'entité des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R. 210-21 du Code de commerce, et à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Ces dispositions nous ont permis d'établir un programme de vérification (Annexe_N°2_Programme de vérification_SAM_V3) décrivant notamment l'ensemble des méthodologies appliquées conformément aux dispositions de la norme ISO 17029. Le présent rapport de l'Organisme Tiers Indépendant est établi conformément à ce programme.

RSE_SO_MOD_CNCC_Rapport OTI_SAM_Version 1.3.docx

4

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux
Exercice clos le 31 décembre 2022

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX (TIÈRCE PARTIE)

DocuSign Envelope ID: 745D24E8-316B-4C04-954C-95EAB71938B2

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés entre mars et mai 2023 sur une durée totale d'intervention de 1 semaine.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons notamment mené trois entretiens avec des membres du comité de mission et six entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux représentant notamment la direction Générale, la direction des Ressources Humaines, la Direction du Développement et la Direction Financière.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les informations relatives à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que l'entité se donne pour mission de poursuivre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.

Nous avons pris connaissance des activités de l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, de la formulation de sa raison d'être ainsi que ses enjeux sociaux et environnementaux.

Nos travaux ont porté sur :

- d'une part, la cohérence des objectifs sociaux et environnementaux retenus en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts, de la raison d'être de l'entité précisés dans ses statuts (ci-après « raison d'être ») et de son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux ;
- d'autre part, l'exécution de ces objectifs.

Concernant la cohérence des objectifs, de la raison d'être et de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux :

- Nous avons conduit des entretiens destinés à apprécier l'engagement de la direction et des membres de la gouvernance au regard des attentes des principales parties prenantes internes ou externes concernées par l'activité de l'entité.

RSE_SO_MOD_CNCC_Rapport OTI_SAM_Version 1.3.docx

5

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux
Exercice clos le 31 décembre 2022

DocuSign Envelope ID: 745D24E8-316B-4C04-954C-95EAB71938B2

- Nous avons apprécié les processus mis en place pour structurer et formaliser cette démarche en nous appuyant sur :
 - les informations disponibles dans l'entité (par exemple, procès-verbaux des réunions du conseil, échanges avec le comité social et économique, comptes rendus ou support des réunions avec des parties prenantes internes ou externes, analyses des risques) ;
 - la feuille de route de société à mission et le dernier rapport du comité de mission établi(s) depuis la dernière vérification ;
 - le cas échéant, ses publications (par exemple, plaquette commerciale, rapport de gestion, rapport intégré, Déclaration de performance extra-financière, sur le site internet).
- Nous avons ainsi apprécié, compte tenu de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux, la cohérence entre :
 - les informations collectées ;
 - la raison d'être et
 - les objectifs sociaux et environnementaux formulés dans les statuts.

Concernant l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous nous sommes enquis de l'existence d'objectifs opérationnels et d'indicateurs clés de suivi et de mesures de leur atteinte par l'entité à la fin de la période couverte par la vérification pour chaque objectif social et environnemental, et nous avons vérifié si les objectifs opérationnels ont été atteints au regard des trajectoires définies par l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Pour ce faire, nous avons réalisé les diligences suivantes :

- nous avons pris connaissance des documents établis par l'entité pour rendre compte de l'exercice de sa mission, notamment les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de suivi qui y sont associées, ainsi que le rapport du comité de mission ;
- nous nous sommes enquis de l'appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux auprès du comité de mission et avons corroboré l'information collectée avec la perception qu'ont les parties prenantes des effets et impacts de l'entité. Par ailleurs, nous avons revu l'analyse présentée dans le rapport du comité de mission, les résultats atteints à échéance des objectifs opérationnels en regard de leurs trajectoires définies, pour permettre d'apprécier le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;
- nous nous sommes enquis auprès de la direction générale de l'entité des moyens financiers et non financiers mis en œuvre pour le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;
- nous avons vérifié la présence dans le rapport du comité de mission d'indicateurs cohérents avec les objectifs opérationnels et aptes à démontrer le positionnement des objectifs opérationnels sur leurs trajectoires définies ;
- nous avons apprécié l'adéquation des moyens mis en œuvre visant au respect des objectifs opérationnels par rapport à leurs trajectoires, au regard de l'évolution des affaires sur la période ;

RSE_SO_MOD_CNCC_Rapport OTI_SAM_Version 1.3.docx

6

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux
Exercice clos le 31 décembre 2022

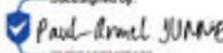
RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX (TIÈRCE PARTIE)

DocuSign Envelope ID: 745D24E8-316B-4C04-954C-95EAB71938B2

- nous avons vérifié la sincérité de l'ensemble de ces indicateurs¹ et, notamment nous avons :
 - apprécié le caractère approprié du Référentiel de l'entité au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible ;
 - vérifié que les indicateurs couvrent l'ensemble du périmètre concerné par la qualité de société à mission ;
 - pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'entité et apprécié le processus de collecte visant à la sincérité de ces indicateurs ;
 - mis en œuvre des contrôles et des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres méthodes de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés s'il y a lieu par des vérifications sur site et au siège de Shift et couvrent 100 % des données utilisées pour le calcul des indicateurs ;
 - apprécié la cohérence d'ensemble du ou des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Lyon, le 15 mai 2023

DocuSigned by:

 304EC40349F400...

Paul-Armel Junne
 Associé

¹ Dont les indicateurs les plus importants sont présentés en Annexe 1

DocuSign Envelope ID: 745D24E8-316B-4C04-954C-95EAB71938B2

Annexe 1 : Informations revues en tests de détail

Objectifs statutaires	Objectifs opérationnels	Indicateurs – Preuves
Toujours associer développement professionnel et personnel des salarié-e-s	Intégrer le développement personnel dans le parcours carrière des Shifters	Nombre de Shifters formé-e-s sur des thématiques de développement personnel
Faire progresser l'équité femme-homme en entreprise	Mettre en place un programme de développement des talents féminins	Taux de Shifteuses déclarant que Shift s'engage pour les aider à progresser dans leur carrière
	Mettre en place des politiques promouvant l'équité entre les sexes	Index d'égalité professionnelle de Shift
Cultiver un collectif de travail nourri par des comportements vertueux	Sensibiliser les Shifters aux problématiques sociales et environnementales	Nombre d'événements de sensibilisation organisés pour les Shifters
Développer un réseau de partenaires variés et vigilants afin de mettre en résonance nos influences positives	Mener à bien des initiatives en collaboration ouverte	Indicateur qualitatif en 2022 : cadrage de la démarche et rédaction de la charte de la collaboration ouverte by Shift
	Intégrer la responsabilité sociétale dans nos offres	Indicateur qualitatif en 2022 : cadrage de la démarche / synthèse des réflexions menées

Mettre l'humain au coeur de l'innovation digitale

#1 Toujours associer développements professionnel et personnel des salarié-e-s

#2 Faire progresser l'équité femme-homme en entreprise

#3 Cultiver un collectif de travail nourri par des comportements vertueux

#4 Développer un réseau de partenaires variés et vigilants afin de mettre en résonance nos influences positives

Société à mission

shift 