

IDOYA

**RAPPORT DE  
MISSION**

**#4**

**2025**

IDOYA  
Delivering inclusive transformation



En 2025, nous avons poursuivi le développement d'IDOYA, de notre activité et de notre équipe, tout en renforçant nos engagements et notre recherche d'impact.

Une part importante de l'année a été consacrée à un travail de fond sur notre démarche RSE. Nous avons revu notre raison d'être ainsi que notre objectif statutaire n°1, afin de clarifier nos priorités et de mieux aligner nos actions avec nos engagements. La gouvernance de notre mission a également évolué, avec un élargissement de notre comité de mission, pour en renforcer le suivi. Cette réflexion a été engagée et facilitée par les retours de l'audit par l'OTI Aupeam en 2024. Cet engagement s'est aussi traduit concrètement par la réalisation de 21 heures de missions pro bono et de nombreuses autres actions, notamment en préparation de notre certification EcoVadis et pour décarboner notre activité.

En parallèle, notre activité s'est poursuivie avec 72 nouvelles missions, le renforcement de comptes existants et l'arrivée de nouveaux talents. Nous avons également développé notre collaboration avec des freelances, afin de compléter nos expertises et gagner en flexibilité.

En interne, l'année a été marquée par un déménagement et notre installation dans de nouveaux locaux très agréables pour le travail et la collaboration au quotidien. Nous continuons à renforcer notre collectif, notamment à travers l'organisation d'un séminaire d'équipe en bord de mer et du team-building.

**Toute l'équipe IDOYA**  
**Mai 2026**



**LA RAISON D'ÊTRE D'IDOYA EST DE CONCRÉTISER  
DANS LA DURÉE DES AMBITIONS COLLECTIVES EN  
ALLIANT ENGAGEMENT HUMAIN ET PERFORMANCE  
ÉCONOMIQUE.**



# QUI SOMMES-NOUS ?

IDOYA est un cabinet de conseil spécialisé dans la **transformation** : nous sommes convaincu.es que c'est en menant les transformations de manière inclusive que l'on obtient des résultats tangibles et durables.

## IDOYA en quelques chiffres

- 5 co-fondateurs
- 1 équipe multilingue de +25 consultants
- Un large réseau de partenaires en France et à l'international pour compléter nos expertises
- Des clients dans tous les secteurs au niveau européen et à l'international



## Le défi qu'IDOYA relève à chaque mission :

*Passer d'une intention formulée (idée – ID) par quelques-uns à un projet collectif (action – DO), inspirant et porteur de sens, permettant à chacune des parties prenantes d'adopter le changement plutôt que de le subir.*



Entreprise certifiée **B Corp**, à mission depuis sa création, membre du **Mouvement Impact France**, l'ensemble de l'équipe contribue à la concrétisation d'une gouvernance ambitieuse et d'un plan d'action pour atteindre nos engagements.

Cabinet certifié **Qualiopi**, nous assurons la montée en compétence des équipes que nous accompagnons en nous s'assurant qu'elles sortent des projets plus compétentes et plus confiantes.

Nous sommes désormais certifiés **EcoVadis** depuis janvier 2026.

	<b>IDOYA en 2025, c'est...</b>	
<b>1. Retour sur l'année 2025</b>	... de nouvelles actions RSE	<u>7</u>
	... un comité de mission élargi et dynamique	<u>8</u>
	... une nouvelle raison d'être	<u>9</u>
	... des objectifs de mission ambitieux	<u>10</u>
	... méthodologie renforcée pour évaluer l'impact de nos missions	<u>14</u>
<b>2. Nos programmes RSE</b>	... des missions à impact	<u>16</u>
	... des missions inclusives	<u>18</u>
	... le badge d'or EcoVadis	<u>21</u>
	... l'accompagnement quotidien de nos collaborateurs	<u>22</u>
	... des missions Pro Bono	<u>24</u>
	... des parties prenantes engagées et satisfaites	<u>25</u>
<b>3. Suivi de notre mission</b>	... notre performance RSE 2025	<u>27</u>
	... notre proposition d'objectifs 2026	<u>27</u>

# RÉSUMÉ DE CES DERNIÈRES ANNÉES



**Retrouvez les précédents rapports de mission IDOYA : [2022](#), [2023](#), [2024](#)**



01

**RETOUR SUR  
L'ANNÉE 2025**

CO  
L

# NOS ACTIONS RSE EN 2025

En 2025, IDOYA a poursuivi la structuration et la mise en œuvre de sa démarche RSE, en s'appuyant sur une feuille de route claire et un pilotage renforcé.

## 1. Revoir notre raison d'être et l'objectif de mission #1

- Cette action a été engagée sur les recommandations d'Aupeam (OTI) en 2024. Nous avons engagé une approche inclusive et collective pour formuler une raison d'être plus précise et alignée avec nos ambitions et nos activités, et pour définir un nouvel objectif statutaire plus proche de nos ambitions.
- Nous avons renforcé la sélectivité de notre méthode de d'analyse des missions à impact via un arbre de décisions.

## 2. Faire une publication sur la mesure de l'inclusivité du déploiement des transformations dans la durée

- Nous avons réfléchi à des pistes concrètes pour objectiver l'impact de l'inclusivité sur l'appropriation à long-terme, la pérennité et la performance des transformations.

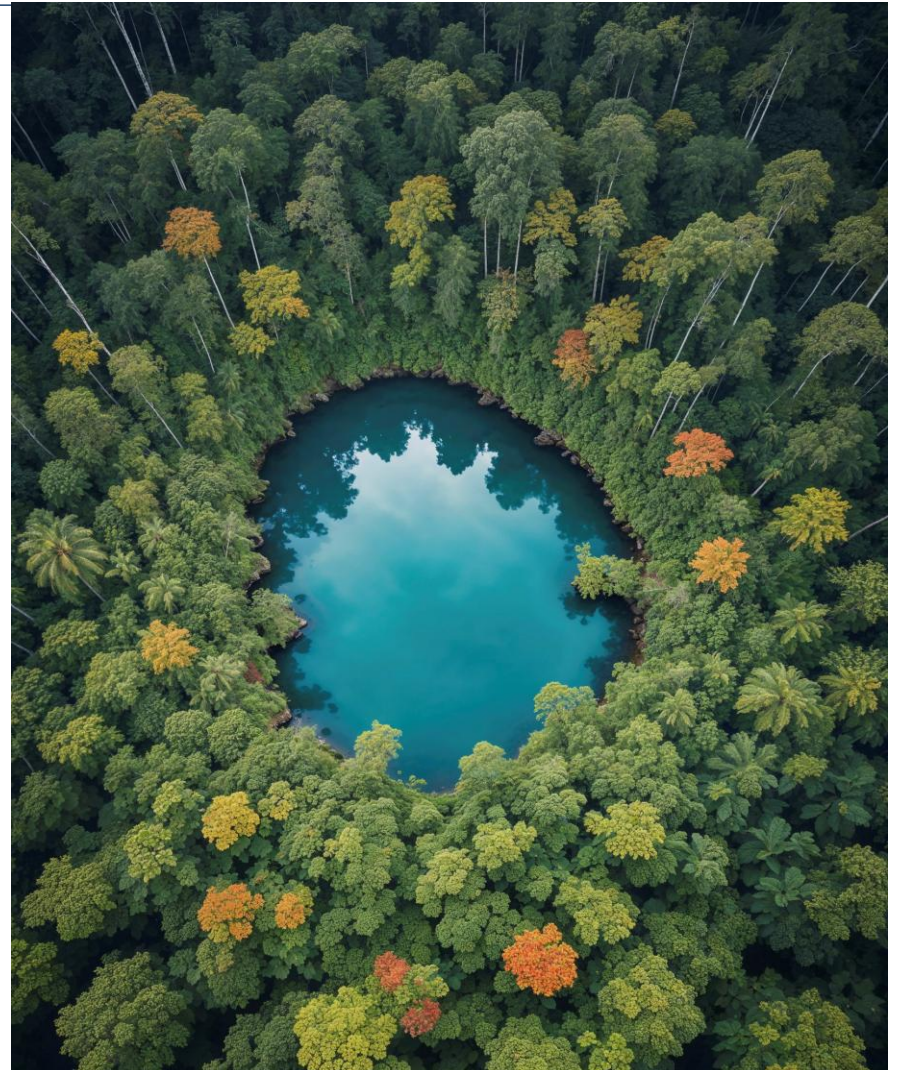
## 3. Mener une action de plaidoyer RSE significative

- Nous avons publié un plaidoyer sur la transparence salariale, intégrant notre point de vue et nos convictions ainsi que des recommandations concrètes de mise en œuvre pour des entreprises.

## 4. Améliorer nos modes de fonctionnement et leur impact (objectif 3)

- Dans une logique d'amélioration continue, nous avons mobilisé l'équipe pour obtenir la certification EcoVadis, (évaluation des performances RSE des entreprises).

La task force « RSE  
Marthe, Mounîbah, Guillaume



# LES ACTIONS DU COMITÉ DE MISSION IDOYA EN 2025

8

À l'issue de l'audit Entreprise à mission réalisé par l'OTI, plusieurs recommandations ont été formulées afin de renforcer la gouvernance et le pilotage de notre mission.

## Quelles étaient les recommandations de l'OTI à l'issue de l'audit Entreprise à mission ?

- Elargissement du comité de mission (effectif début 2025)
- Renforcement de la fréquence des réunions (de 2 à 3/4 par an),
- Présentation de l'avis du comité de mission sur les différentes parties du rapport
- Engagement au sein de la Communauté des Entreprises à Mission.

## Mise en œuvre en 2025 :

Nous avons ainsi élargi le comité de mission avec l'intégration de Vianney de Lavernée, Head of Sustainability, ENGIE Renewables, et nous avons organisé 3 réunions en 2025, dont une dans nos nouveaux locaux.

L'avis du comité est désormais intégré aux différentes parties du rapport depuis 2024.

Nous avons eu des contacts avec la Communauté des Entreprises à Mission et nous suivons les actualités de ce réseau avec attention.



**Elodie  
Nocquet**

*Entrepreneure et  
fondatrice du cabinet  
de conseil transfo  
ESG Better Way*



**Benoît  
Malpaux**

*Ex-directeur  
RSE d'INRAE*



**Mounïbah  
Ingar**

*Consultante  
chez IDOYA*



**Vianney de  
Lavernée**

*Head of  
Sustainability  
chez ENGIE  
Renewables*

## Les temps forts du comité en 2025

En 2025, le comité de mission s'est réuni à 3 reprises :

- **En mars** pour échanger sur le rôle et le fonctionnement du comité de mission dans le cadre de son élargissement en 2025, partager le statut des résultats définitifs des 3 objectifs de mission, partager les résultats du baromètre d'engagement interne IDOYA et récolter les retours du comité sur le rapport de mission 2024 (confirmation des objectifs 2025).
- **En juillet** afin de partager la 1ère phase des travaux pour la reformulation de la raison d'être et de l'objectif 1, et présenter les pistes de décarbonation issues du bilan carbone 2024.
- **En novembre** pour partager les formulations finales de la raison d'être et de l'objectif 1, échanger sur la revue des missions à impact et les missions des secteurs controversés (présentation de l'arbre à décision).

LA RAISON D'ÊTRE D'IDOYA EST  
DE CONCRÉTISER DANS LA  
DURÉE DES AMBITIONS  
COLLECTIVES EN ALLIANT  
ENGAGEMENT HUMAIN ET  
PERFORMANCE ÉCONOMIQUE.

Chez IDOYA, nous œuvrons chaque jour à **trouver le juste équilibre entre engagement humain et atteinte des objectifs**. Nous savons qu'une **performance durable** repose avant tout sur la **qualité des coopérations**, là où les dynamiques économiques et humaines se renforcent mutuellement.

Pour qu'une transformation créée de la valeur de manière pérenne elle doit **embarquer et mettre en mouvement l'ensemble des parties prenantes** : c'est le moyen le plus sûr **d'aligner les trajectoires financières, opérationnelles et humaines** et d'atteindre les résultats attendus.

Concrétiser des ambitions collectives dans la durée, c'est **transformer des intentions en résultats réels, visibles et mesurables**. Chez IDOYA, nous faisons de cette transformation une expérience mémorable et un passage à l'action durable.

#### IDOYA c'est :

- Une **approche sur mesure**, jamais standardisée et construite avec nos clients
- Une **intervention de bout en bout**, du très en amont jusqu'à l'aval (organisation, process, RH, conduite du changement, management)
- Une **immersion dans le fond des sujets**, dans tous les secteurs d'activité
- Un **coaching des chefs de projet** pour les faire monter en compétence et démultiplier la capacité interne à transformer
- La **promesse du « delivery »**, concret et dans les délais

# NOS OBJECTIFS DE MISSION

## #01 NOS MISSIONS



Chercher de façon proactive à accroître la part de missions qui visent un impact positif social, sociétal, environnemental ou de gouvernance

## #02 NOTRE MÉTIER

Proposer une vision intégratrice de la transformation qui permet d'inclure les parties prenantes de cette dernière en favorisant la co-construction et le développement des collaborateurs, des managers et des équipes projets

## #03 NOTRE FONCTIONNEMENT

Mettre en œuvre en interne des modes de gestion qui favorisent l'innovation et le développement de chacun, avec un impact réduit sur l'environnement et un fonctionnement en entreprise étendue



## Reformulation de notre raison d'être : un travail en intelligence collective

Pour reformuler notre raison d'être, nous avons choisi travailler en intelligence collective et de mobiliser l'équipe.

Le travail a débuté par des **entretiens avec les associés**, complétés d'un **questionnaire adressé à l'ensemble des consultants** et des **entretiens avec des freelances** qui nous accompagnent depuis longtemps.

Une première proposition a ensuite été **challengeée en réunion d'équipe**, avant d'être retravaillée collectivement lors de notre **séminaire d'été** de juillet 2025. Nous avons présenté au **comité de mission** des propositions de formulation pour avis.

Enfin, un dernier échange avec toute l'équipe en septembre a permis de **valider ensemble** la formulation finale.

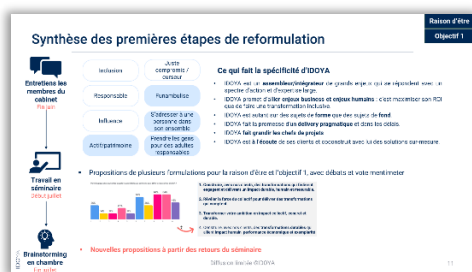
Cette démarche avait un objectif : que **chaque membre de l'équipe participe à l'idéation** et puisse, demain, porter et incarner cette raison d'être dans son travail au quotidien.

## Une nouvelle formulation de notre objectif statutaire #1

En parallèle, et avec la même méthode de mobilisation, nous avons reformulé notre objectif statutaire #1. Nous avons également construit un arbre à mission, conformément aux recommandations du comité de mission, afin d'affiner la sélectivité de nos missions à impact et de clarifier les critères qui guideront nos choix futurs.

« **Chercher de façon proactive à accroître la part de missions qui visent un impact positif social, sociétal, environnemental ou de gouvernance** »: accroître la part de nos missions à impact, c'est affirmer ce qui nous anime : accompagner nos clients dans des transformations qui améliorent durablement le monde dans lequel nous opérons.

Nous débutons 2026 avec une raison d'être et un objectif 1 reformulés, davantage en phase avec nos ambitions, mais avec la même envie de démultiplier notre impact positif sur notre environnement et auprès de nos clients !



## L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION

*Cette démarche inclusive vous ressemble. Ces formulations sont plus claires et vous engageant, elles décrivent mieux l'orientation générale et évite les difficultés d'interprétation du concept « Bien Commun ». Votre objectif 1 est restrictif dans sa formulation et c'est tout le principe de ce travail réalisé. Le KPI de l'objectif est porté sur la recherche proactive d'accroissement de la part des missions à impact.*



# 02

## **NOS PROGRAMMES RSE**

Descriptions de nos programmes sociaux et environnementaux

# PROGRAMME 1

## FICHE DE PERFORMANCE

### Objectif

**Chercher de façon proactive à accroître la part de missions qui visent un impact positif social, sociétal, environnemental ou de gouvernance**

<b>Pourquoi ?</b>	IDOYA met son expertise en accompagnement de la transformation au service des transformations nombreuses et ambitieuses, aujourd'hui plus que jamais nécessaires pour faire advenir un futur souhaitable, soutenable et durable.		
<b>Modalités</b>	Des missions « à impact », sur la base de critères internes (Cf. Slide suivante – Arbre de décision)		
<b>Gouvernance</b>	L'avancement et la performance de ce programme est suivi par le Comité de mission et l'AG		
<b>KPI</b>	% du chiffre d'affaires généré par les missions à impact (CA calculé hors frais)		
<b>Perf. 2025</b>	Objectif: 20%	Résultats : 21,8%	●
<b>Actions 2025</b>	Clarification de la formulation de l'objectif de mission : « Chercher de façon proactive à accroître la part de missions qui visent un impact positif social, sociétal, environnemental ou de gouvernance »		●
	Renforcement de la sélectivité de la méthode via la construction d'un arbre de décision		●

Légende : ● Atteint / ● Partiellement atteint / ● Non atteint

# RENFORCEMENT DE LA SÉLECTIVITÉ DE LA MÉTHODE VIA LA CONSTRUCTION D'UN ARBRE DE DÉCISION

Dans la continuité des réflexions menées en 2024 et des limites identifiées dans notre approche, nous avons engagé en 2025 un travail de renforcement de notre méthodologie d'évaluation de l'impact.

En effet, la définition de l'impact soulève des interrogations : par exemple, les missions réalisées dans des secteurs controversés doivent-elles être exclues même si elles visent à accompagner le changement vers un futur plus souhaitable, soutenable et durable ?

Les réflexions menées ont confirmé la nécessité d'aller vers une approche plus exigeante et plus structurée.

Nous avons ainsi poursuivi nos travaux afin de préciser nos critères d'analyse et de rendre notre évaluation plus robuste, sur la base de critères plus objectifs, tout en veillant à maintenir une cohérence avec les exercices précédents.

Nous avons donc construit, sur recommandation et avec le comité de mission, un arbre à décision pour nous aider à objectiver via des critères précis l'identification des missions dites « à impact ».



## L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION



*Ce travail est très intéressant car il vous a poussé à spécifier le type de missions considérées comme « vertueuses ».*

*Sur le fond, il est intéressant d'analyser finement les typologies de mission, même pour des acteurs a priori « vertueux ».*

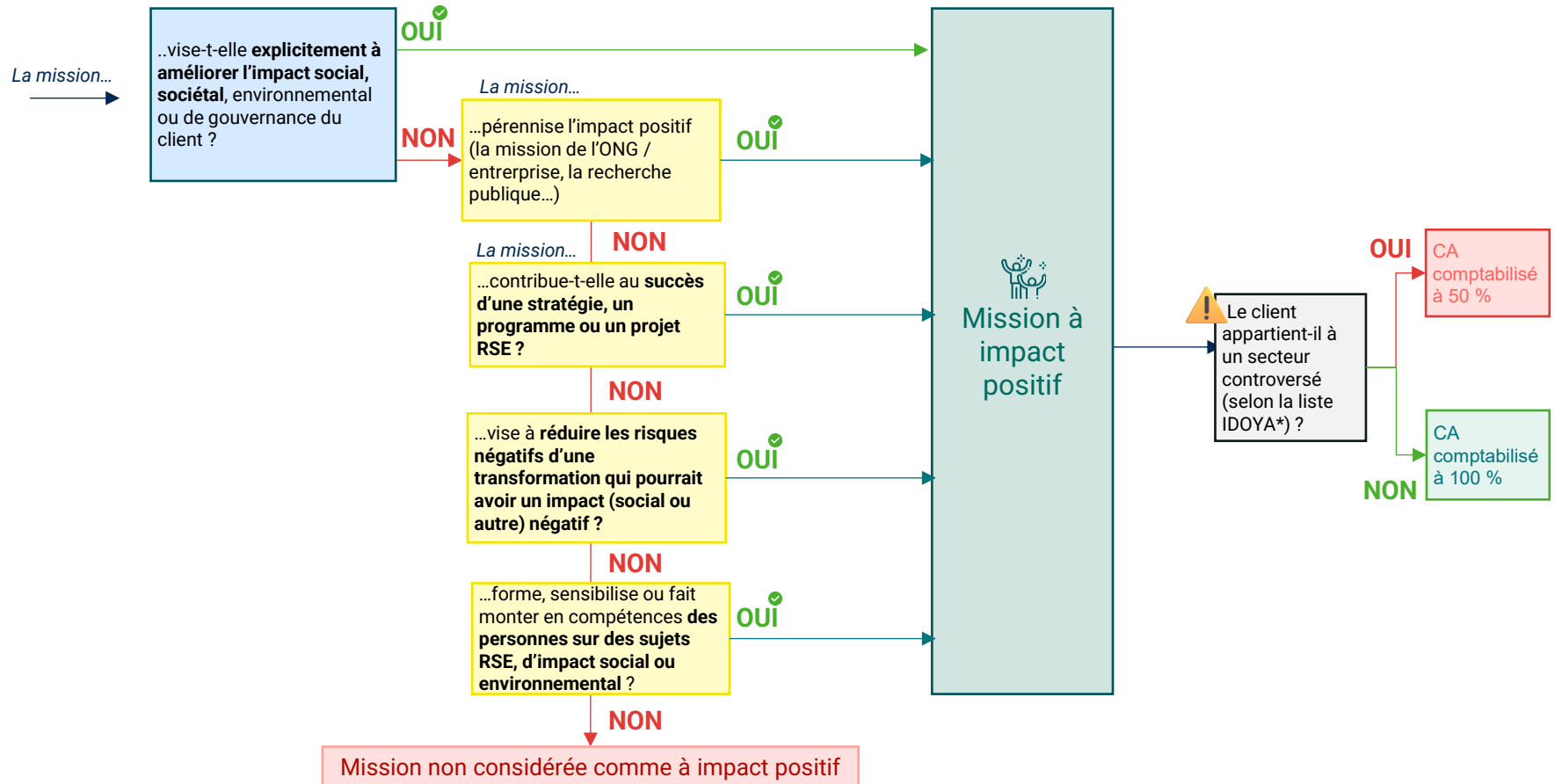
*L'arbre ne doit pas servir à augmenter mécaniquement la part de missions dites "à impact", mais bien à sélectionner et qualifier les missions sur la base de leurs objectifs, l'intention des clients, les effets produits.*

*L'arbre de décision reste un peu complexe à première vue, mais les formulations sont claires et sont issues de votre expérience.*

# UN ARBRE DE DÉCISION : LES MISSIONS QU'IDOYA PEUT ACCEPTER OU DOIT REFUSER

Rappel de l'objectif 1 de mission d'IDOYA: **Chercher de façon proactive à accroître la part de missions qui visent un impact positif social, sociétal, environnemental ou de gouvernance.**

L'arbre ci-dessous vise à donner des critères objectifs pour identifier ces missions.



# UN EXEMPLE DE MISSION À IMPACT POUR UN ACTEUR MAJEUR DU FINANCEMENT AUTOMOBILE - GEPP

16

## Accompagner la transformation des compétences d'une entreprise du secteur de financement automobile dans un bassin d'emploi fragilisé

Dans un contexte marqué par la **fragilité de son bassin d'emploi** et la moindre attractivité de son site, nous avons accompagné un **employeur historique** confronté à des **enjeux majeurs de transformation de ses métiers** sous l'effet de l'automatisation et de l'essor de l'intelligence artificielle. **L'analyse des dispositifs RH existants** (recrutement, gestion des compétences, mobilité, accompagnement des fins de carrière) a permis de **dresser un diagnostic précis et partagé**, structurant les métiers par filières (commerce, finance...) et par compétences transverses (gestion de projet, management...), afin d'offrir une **vision décloisonnée des parcours possibles pour chaque collaborateur**.

Des ateliers et entretiens ont permis d'identifier les **facteurs d'évolution des métiers**, les **compétences clés de demain** (soft skills, maîtrise des nouvelles technologies, data, IA...) ainsi que les **risques RH associés à la décroissance de certains emplois**. Cette démarche a permis de sensibiliser l'ensemble des parties prenantes à la nécessité **d'anticiper et de piloter de façon stratégique l'évolution des compétences**, en faisant de ce sujet un **véritable enjeu d'entreprise**, partagé par chaque direction et chaque collaborateur.

Pour ancrer durablement cette dynamique, une **gouvernance dédiée a été mise en place**, permettant au comité de direction de s'aligner sur les orientations à donner, aux RH de cibler les accompagnements prioritaires et aux collaborateurs d'accéder sereinement à l'information sur leur développement professionnel. Enfin, nous avons élaboré le **plan d'accord GEPP** (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) à négocier avec les représentants du personnel, afin de sécuriser l'anticipation des transformations à venir et de renforcer l'engagement collectif autour de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Elodie et Marie



#SWP

#Employabilité

# PROGRAMME 2

## FICHE DE PERFORMANCE

### Objectif

**Proposer une vision intégratrice de la transformation qui permet d'inclure les parties prenantes de cette dernière en favorisant la co-construction et le développement des collaborateurs, des managers et des équipes projets**

<b>Pourquoi?</b>	Chez IDOYA, nous croyons que pour être impactante et durable, la transformation doit être inclusive : avec la ligne managériale, les équipes sur le terrain, les clients, les fournisseurs. Cela permet plus de pérennité, d'efficacité, de responsabilisation et de mobilisation.		
<b>Modalités</b>	Innover et promouvoir auprès de nos clients des modalités inclusives de transformation		
<b>Gouvernance</b>	L'avancement et la performance de ce programme est suivi par le Comité de mission et l'Assemblée générale		
<b>KPI</b>	Evaluation de toutes nos missions de l'année		
<b>Perf. 2025</b>	Evaluation systématique du caractère inclusif de toutes les missions depuis la création d'IDOYA (suite)	Fait	●
<b>Actions 2025</b>	<i>Objectif: La notation d'inclusivité fait l'objet d'une communication externe (hors rapport de mission) : <a href="#">Mesurer l'inclusivité du déploiement des transformations dans la durée</a></i>		●

Légende : ● Atteint / ● Partiellement atteint / ● Non atteint

# LA MESURE DE L'INCLUSIVITÉ DANS LE DÉPLOIEMENT DES TRANSFORMATIONS DANS LA DURÉE

Au-delà d'évaluer l'inclusivité de nos missions, un de nos objectifs 2025 était de réfléchir et publier un point de vue sur la mesure de l'inclusivité dans le déploiement des transformations dans la durée.

## Point de vue

Notre article propose des pistes concrètes pour objectiver l'impact de l'inclusivité sur l'appropriation à long-terme, la pérennité et la performance des transformations.

En bref,

1. Utiliser des outils d'auto-évaluation simples et rapides
2. Intégrer la mesure à des temps collectifs déjà existants
3. Favoriser l'auto-évaluation collective et la mutualisation
4. Adapter le niveau d'exigence au contexte
5. Digitaliser et automatiser la collecte
6. Communiquer sur la finalité et la valeur ajoutée

Chaque année, nous évaluons en équipe, à raison de deux fois par an, l'inclusivité dans nos missions grâce à notre baromètre.

	NEVEAU #0	NEVEAU #1	NEVEAU #2	NEVEAU #3	ÉVALUATION
1. REPRÉSENTATIVITÉ A quel point les personnes concernées participent-elles aux décisions ?	1. Les personnes concernées participent-elles à la phase de design ?	1. Les personnes concernées participent-elles à la phase de design, à la phase de déploiement et à la phase de suivi ?	1. Les personnes concernées participent-elles à la phase de design, à la phase de déploiement et à la phase de suivi, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	1. Les personnes concernées participent-elles à la phase de design, à la phase de déploiement et à la phase de suivi, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	10
2. PROFONDEUR A quel point les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	2. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	2. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	2. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	2. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	10
3. PÉRENNITÉ A quel point les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	3. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	3. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	3. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	3. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	10
4. TRANSPARENCE A quel point les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	4. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	4. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	4. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	4. Les personnes concernées sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre, et sont-elles impliquées dans la mise en œuvre ?	10
					TOTAL 40

**Mesurer l'inclusivité du déploiement des transformations dans la durée : quelques pistes**

Un article de Sophie Blanchet - Décembre 2025

DOVA a structuré un **baromètre d'inclusivité solide** pour la phase de design, reposant sur quatre critères :

1. Représentativité
2. Profondeur
3. Pénalité
4. Transparence

Ce baromètre permet d'évaluer la qualité de la co-construction et l'intégration des parties prenantes. Il est régulièrement testé, ajusté avec des clients et parties prenantes externes. Son usage est soutenu par la gouvernance du cabinet (comité de mission).

Cependant, la mesure de l'inclusivité en phase de déploiement ("au") reste à renforcer, afin de mieux objectiver l'impact de l'inclusivité sur l'appropriation, la pérennité et la performance des transformations. Les questions soulevées sont les suivantes :

[Mesurer l'inclusivité du déploiement des transformations dans la durée : quelques pistes un article rédigé par Sophie](#)





# PROGRAMME 2

## DES EXEMPLES DE MISSIONS INCLUSIVES

19



**Co-construire le projet d'entreprise d'EVORIEL pour accompagner sa stratégie de croissance**

**Représentativité 3/3 - Profondeur 3/3 - Poids 3/3 - Transparence 3/3**

Dans un contexte de **création d'un nouveau Groupe d'Administration de biens immobiliers** (carvout des activités ADB), de **nomination d'un nouveau CEO** et de **définition d'une stratégie de croissance ambitieuse**, le cabinet IDOYA a été sollicité pour organiser et accompagner la mise en œuvre de la 1<sup>ère</sup> convention managériale du groupe EVORIEL qui rassemble le top 200.

Les **objectifs** de cet événement de mobilisation étaient les suivants :

- Rassembler les managers autour de **l'ambition** du groupe
- Faire approprier la **nouvelle organisation**
- **Mobiliser les managers** sur les enjeux de chacune des régions
- Valoriser les **équipes en région**
- Inspirer, donner envie, susciter **l'appartenance au groupe**
- Partager les **bonnes pratiques**
- Se préparer à impliquer de nombreux managers de **façon inclusive**.



Sophie

**Inclusivité : 12/12**



**Conduite du changement pour l'intégration d'un site industriel par AIRBUS aux Etats-Unis**

**Représentativité 2/3 - Profondeur 3/3 - Poids 3/3 - Transparence 3/3**

Dans un contexte de **ramp-up et rachat par AIRBUS d'un fournisseur stratégique** pour sécuriser sa chaîne d'approvisionnement, IDOYA a accompagné la préparation du DAY 1 en impliquant des représentants de 13 streams métiers à la construction du modèle de change management, dans le respect du process M&A.

De nombreux inputs ont été consolidés (parties prenantes multiples) pour 100% des métiers représentés au niveau des managers dans une logique de co-construction. **Une approche UX design a été prise pour construire une expérience collaborateur end-to-end**, pour leur présenter les bénéfices de la fusion, ce qui change concrètement, quand et comment. L'ensemble des populations concernées par l'intégration a été couvert, **des opérateurs terrain aux top managers de l'usine**.

**L'évènement du Day 1 a réuni plus de 800 collaborateurs** pour les accueillir, guider, et créer une dynamique collective positive.



Michaël, Marthe,  
Nolwenn et Marie-Lou

**Inclusivité : 11/12**

# PROGRAMME 3

## FICHE DE PERFORMANCE

### Objectif

**Mettre en œuvre en interne des modes de gestion qui favorisent l'innovation et le développement de chacun, avec un impact réduit sur l'environnement et un fonctionnement en entreprise étendue**

<b>Pourquoi?</b>	Les associés d'IDOYA ont - dès l'origine - du cabinet souhaité créer un environnement où il fasse bon travailler et innover, avec a minima 50% de femmes dans les instances de direction et en étant exigeants en termes de réduction de l'impact environnemental.		
<b>Modalités</b>	Certification B Corp en 2024 et badge d'or EcoVadis en 2025		
<b>Gouvernance</b>	L'avancement et la performance de ce programme est suivi par le Comité de mission et l'AG		
<b>KPI 1</b>	Communications externes en lien avec la RSE		
<b>Perf 2025</b>	<i>Objectif: A minima 1 action de plaidoyer significative dans l'année</i>	<i>Résultat : fait (2 webinaires et 1 article publié sur notre site internet)</i>	●
<b>KPI 2</b>	% d'employés qui se disent satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA		
<b>Perf 2025</b>	<i>Objectif: 80%</i>	<i>Résultats : 87%</i>	●
<b>KPI 3</b>	Bilan carbone et % émissions carbone compensées		
<b>Perf 2025</b>	<i>Objectif: Réduction annuelle de 2,5% d'émissions par collaborateur</i>	<i>Résultats : Bilan carbone calculé tous les 2 ans. Prochain bilan carbone en 2026</i>	N/A
	<i>Objectif de contribution carbone : 100% des émissions de 2025</i>	<i>Résultats : Compensation des émissions sur la base 2025</i>	●
<b>Actions 2025</b>	Webinaire : Les restructurations responsables		●
	Article : <a href="#">La directive sur la transparence salariale : levier d'équité et de transformation culturelle</a>		●
	Préparation de l'audit EcoVadis (résultat: badge d'or EcoVadis)		●

Légende : ● Atteint / ● Partiellement atteint / ● Non atteint

# PROGRAMME 3

## EVALUATION ECOVADIS

Inscrit dans son ADN depuis sa création, **l'engagement RSE d'IDOYA est évalué** par des certificateurs spécialisés indépendants.

Ainsi, le cabinet a entrepris en 2024 de se certifier à l'exigeant label **B Corp**, structurant à cette occasion l'ensemble de ses politiques internes.

En complément, le cabinet est désormais également évalué chez **EcoVadis**. Ce choix s'explique notamment par la **fiabilité** reconnue de l'évaluation et les **demandes récurrentes** des clients et commanditaires d'appel d'offres d'avoir accès au score EcoVadis du cabinet.

**La préparation de l'audit EcoVadis**, a nécessité un **important effort collectif**. En complément des actions déjà mises en œuvre dans le cadre de la certification B Corp, ce travail a été l'occasion de renforcer encore l'amélioration de nos modes de fonctionnement internes dans une démarche RSE 360°. L'ensemble des collaborateurs d'IDOYA a été mis à contribution, pendant plusieurs mois, jusqu'à la soumission du dossier en fin d'année 2025.

En janvier 2026, **IDOYA a obtenu le badge d'Or EcoVadis**, ce qui place le cabinet dans les 5% des entreprises les mieux notées de son secteur. Cette reconnaissance reflète notre engagement quotidien pour un futur responsable et durable. Cette étape nous rapproche encore davantage de notre raison d'être : « *Concrétiser dans la durée des ambitions collectives en alliant engagement humain et performance économique* » !

*La task force EcoVadis...  
et toute l'équipe !*

### “ L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION



*C'est un excellent résultat pour une première évaluation !  
L'ensemble du travail fourni sur B Corp a été une grande force pour cette évaluation. Bravo à toute l'équipe qui s'est mobilisée pour ce résultat !*



Page de reconnaissance



# PROGRAMME 3

## ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS AU QUOTIDIEN (1/2)

22

### Installer dans le temps une dynamique d'équipe

L'équipe « Vie interne » porte plusieurs initiatives de long court pour animer l'esprit d'équipe, véritable composante de l'ADN IDOYA, et mobilisant l'ensemble des collaborateurs.

L'année 2025 a été particulièrement riche de moments conviviaux :



Un **séminaire** d'été en bord de mer, face au bassin d'Arcachon



L'aménagement dans nos **nouveaux locaux**



Des **pots mensuels**, véritables rendez-vous pour renforcer les liens



Une **animation** hebdomadaire festive au mois de décembre...

2025 → 2026



...se concluant sur un **dîner d'équipe** pour clôturer l'année 2025 !

La task force « Vie interne »  
Marie, Mounïbah, Emma, Nolwenn, Valentine



# PROGRAMME 3 ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS AU QUOTIDIEN (2/2)

Dans la continuité de l'année précédente, l'objectif a été de renforcer la responsabilisation des collaborateurs dans leur développement.

## Déclinaison du modèle de compétences par grade

À partir de la grille de compétences et des compétences comportementales associées aux valeurs d'IDOYA, un modèle décliné par grade a été formalisé. Ce modèle décrit, pour chaque grade – du consultant junior au manager – les responsabilités attendues en termes de niveau d'autonomie, de contribution aux projets et au développement commercial, ainsi que la posture professionnelle et les compétences douces attendues. Il fournit également des repères clairs en matière de critères d'évaluation, permettant d'apprécier la progression des compétences d'un grade à l'autre.

Ce modèle répond à une attente collective de **meilleure visibilité pour construire sa trajectoire professionnelle, s'auto-évaluer et évaluer les autres.**

## FOCUS ANNUEL SUR LE MANAGEMENT

- Après un focus sur le feedback en 2024, **l'année 2025 a été consacrée au management.** L'enjeu était de renforcer notre assertivité et de développer une maîtrise constructive des situations managériales. Dans ce cadre, l'équipe a bénéficié de plusieurs formations, notamment une session dédiée à la limitation des biais cognitifs dans l'évaluation et le recrutement, ainsi qu'un cycle de formations autour des risques psychosociaux et de l'accompagnement du changement.
- Autre nouveauté : l'association de formations a des modalités d'apprentissage plus **expérientielles et ludiques.** Les consultants ont ainsi découvert **l'exposition « Allez hop, au travail ! » au Musée de l'Économie**, consacrée aux mutations du management, avant de participer à un **atelier « Comment s'affirmer avec authenticité »**, à la fois introspectif et pragmatique, explorant les notions d'authenticité, de légitimité et d'affirmation de soi. Un second volet a permis aux consultants de découvrir la **méthode DISC à travers la pièce COM en couleurs**, suivie d'une session de travail sur les éclairages que cela porte sur nos dynamiques collectives.

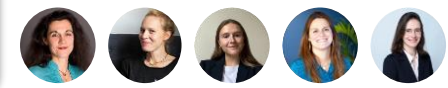
Description des responsabilités des CJ à Manager sur le métier (projets et propositions commerciales) – Draft V0

Note : L'associé(e) s'inscrit dans le cadre d'une expérience complète dans le métier du consulting en conditions de changement / mise en oeuvre de transformations en ligne avec le positionnement du cabinet IDOYA

Expérience	Consultant junior IDOYA (0 mois à 2,5 ans)	Consultant confirmé IDOYA (2 ans à 4 ans)	Consultant senior IDOYA (3 ans à 5 ans)	Manager IDOYA (Au-delà de 5 ans)
<b>Niveau d'autonomie</b>	<b>Métier / Responsabilités</b> Appliquer les solutions proposées Déterminer le niveau et le type IDOYA	<b>Métier / Responsabilités</b> Appliquer les solutions proposées Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes	<b>Métier / Responsabilités</b> Appliquer les solutions proposées Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes	<b>Métier / Responsabilités</b> Appliquer les solutions proposées Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes Appliquer / superviser des équipes
<b>Niveau d'impact</b>	<b>APPLIQUÉ - APPRENDRE - S'INITIER</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>PROFESSEUR - ANIMER - ENCADRER</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>FAUTEUIL - INFLUENCER - FIDÉLISER</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>IMPULSION - DÉVELOPPER</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées
<b>Meilleure posture</b>	<b>DISC</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>DISC</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>DISC</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>DISC</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées
<b>Soft skills</b>	<b>Compétences comportementales</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>Compétences comportementales</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>Compétences comportementales</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées	<b>Compétences comportementales</b> - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées - Appliquer les solutions proposées



La task force Compétences  
Sophie, Fanny, Marie,  
Emma et Pascaline



# PROGRAMME 3

## ZOOM ACTION PRO BONO 2025

### Engagement Social Bénévole

En 2025, IDOYA a réalisé 21 heures de pro bono, réparties entre plusieurs consultants auprès de l'association Kodiko.

### Nos actions pro bono en 2025

En 2025 nous avons poursuivi la consolidation de notre partenariat durable avec l'association Kodiko, qui accompagne les personnes réfugiées dans leur insertion professionnelle en France. Le partenariat est porteur grâce à une relation de confiance qui facilite notre mobilisation. Tous les consultants peuvent s'y engager, les actions étant en lien direct avec nos expertises sur l'emploi et reposant sur des compétences que nous maîtrisons déjà, sans nécessité de formation préalable pour les ateliers collectifs.

Nous avons donc participé à des ateliers en juillet sur la préparation aux entretiens (présentation de soi, de ses expériences...) et à un « speed-meeting » en septembre où les participants « pitchent » leur projet professionnel.

### Perspectives pour 2026

Nous souhaitons renforcer le pôle Pro Bono, poursuivre le partenariat avec Kodiko et élargir les projets d'accompagnement auprès d'autres associations en incluant l'équipe IDOYA dans le choix des actions bénévoles.

La task force Pro Bono  
Elodie, Emma et Valentine



# PROGRAMME 3

## ZOOM SUR L'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

25

### Zoom sur les actions réalisées en 2025

- Plus de 380 heures de formations
- Une météo d'humeur hebdomadaire lors de la réunion d'équipe
- Un baromètre d'engagement et de satisfaction annuel (anonyme) avec un objectif d'au moins 80% des employés satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA.
- Des « task force » pour travailler en équipe sur notre plan d'actions B Corp et EcoVadis

### LES RÉSULTATS

- **87% d'employés (internes) qui se disent satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA** (réponses anonymes)
- **100% des partenaires / fournisseurs (les freelances) interrogés se disent satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA** (66% de participation)
- **Les collaborateurs soulignent surtout :**
  - ✓ Le fait d'être acteur de leur développement
  - ✓ Le partage fluide des informations importantes du cabinet
  - ✓ L'entraide qui existe au sein de l'équipe
- Retrouvez-ci-contre **quelques retours des principales parties prenantes** d'IDOYA.



La task force Engagement Parties Prenantes  
Fanny, Marie et Emma

*Bravo pour ce jeu qui était très qualitatif. Un plaisir de travailler sur une si bonne base. Vous êtes agiles, les échanges ont été très fluides, parfois sans besoin de se parler pour les livrables. Merci pour votre accompagnement !*

**Client – Secteur pharmaceutique**

*Nous tenons à souligner la disponibilité de l'équipe IDOYA, son sens de l'écoute, la pertinence de ses apports ainsi que les compétences à la fois techniques et relationnelles. Un résultat très positif avec des objectifs atteints et une collaboration fluide et efficace.*

**Debrief d'un client – Secteur Défense**

*Je participe à des missions à fort impact, porteuses de sens, menées en proximité étroite avec les clients. J'apprécie particulièrement le caractère exigeant et stimulant de ces missions, qui sollicitent en permanence la curiosité, l'analyse et l'envie d'apprendre. Chaque projet m'amène à approfondir ma compréhension des enjeux clients, des pratiques managériales, des modes de fonctionnement collectifs, mais aussi de mes propres méthodes de travail. La diversité des contextes rencontrés et la singularité de chaque mission enrichissent progressivement ma boîte à outils, tant sur le plan méthodologique que relationnel, et renforce ma capacité à accompagner des situations complexes.*

**Collaboratrice – Valentine Ginet**

03

**SUIVI DE NOTRE  
MISSION**

CO  
L

# NOTRE PERFORMANCE RSE 2025 ET NOTRE PROPOSITION D'OBJECTIFS 2026

OBJECTIFS DE MISSION	KPIs	PERFORMANCE 2023		PERFORMANCE 2024		PERFORMANCE 2025		PERFORMANCE 2026	
		Objectifs sur le KPI	Résultats	Objectifs sur le KPI	Résultats	Objectifs sur le KPI	Résultats (provisoire)	Objectifs sur le KPI	Résultats
Accompagner les dirigeants et leurs équipes dans leur transformation vers un futur souhaitable, soutenable et durable	% du CA généré par les missions à impact (aider à améliorer l'impact social et/ou environnemental de l'organisation) – calculé hors frais	10% du chiffre d'affaires est généré par les missions à impact (✓)	39% ●	33% du chiffre d'affaires est généré par les missions à impact (✓)	33% ●	Clarifier la formulation de l'objectif de mission et renforcer la sélectivité de la méthode (via la construction d'un arbre de décisions)  20% du chiffre d'affaires est généré par le modèle d'affaires à impact (baisse de l'objectif car méthode plus stricte)	Fait  21,8% ●	20% du chiffre d'affaires est généré par le modèle d'affaires à impact (=) ●	
Proposer une vision intégratrice de la transformation qui permette d'inclure les parties prenantes de cette dernière en favorisant la co-construction et le développement des collaborateurs, des managers et des équipes projets	Evaluation de toutes nos missions de l'année	La notation d'inclusivité est revue et améliorée avec des parties prenantes extérieures, de manière inclusive (✓)	L'indice d'inclusivité a été revu et amélioré avec des parties prenantes extérieures, de manière inclusive ●	La notation d'inclusivité fait l'objet d'une communication externe (hors rapport de mission)	Fait <a href="#">Episode 1</a> <a href="#">Episode 2</a> <a href="#">Episode 3</a> ●	Une publication sur la question de la mesure de l'inclusivité du déploiement des transformations (dans la durée)	Fait <a href="#">Article</a> <a href="#">Mesure de l'inclusivité</a> ●	RETEX sur les transformations plus / moins inclusives et leur ancrage au bout du 4 ans : une publication sur les retours internes des consultants sur les quatre 1ères années de la notation	
Mettre en œuvre en interne des modes de gestion qui favorisent l'innovation et le développement de chacun, avec un impact réduit sur l'environnement et un fonctionnement en entreprise étendue	% de femmes dans le Comité de direction	A minima 50% de femmes au CODIR (=)	75% ●						
	Communications externes en lien avec la RSE			A minima 1 action de plaidoyer significative dans l'année	Fait <a href="#">Article RSE</a> ●	A minima 1 action de plaidoyer significative dans l'année (=)	Fait <a href="#">Article</a> ●	A minima 1 action de plaidoyer significative dans l'année (=)	
	% d'employés qui se disent satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA	70% d'employés satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA (=)	100% ●	80% d'employés satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA (✓)	100% (12 répondants) ●	80% d'employés et de partenaires & fournisseurs satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA (=)	87% : employés 100% : partenaires / fournisseurs ●	80% d'employés et de partenaires & fournisseurs satisfaits ou très satisfaits de travailler chez IDOYA (=) ●	
	Bilan carbone, compensation carbone	Objectif de réduction de 2,5% d'émissions par personne (CO <sub>2</sub> / ETP en tenant compte de l'évolution du CA, scopes 1, 2 et 3) (✓)  Objectif de compensation: 100% des émissions 2023 (=)	-4,5% d'émissions par personne ●  100% des émissions 2023 compensés	Objectif de professionnaliser la réalisation du bilan carbone via le recours à un organisme externe  Objectif de contribution carbone : 100% des émissions 2024	Bilan carbone réalisé : 51tCO <sub>2</sub> e  100% des émissions 2024 compensés	● Objectif annuel de réduction de 2,5% d'émissions par collaborateur (CO <sub>2</sub> / ETP en tenant compte de l'évolution du CA, scopes 1, 2 et 3) par rapport à 2024, à mesurer en 2026 (=)  Objectif de compensation: 100% des émissions annuelles (=)	N/A Prochain bilan carbone en 2026  Fait Compensation des émissions sur la base 2025 ●	N/A Nouvelle évaluation du bilan carbone à la suite du déménagement et fixation d'objectifs en lien avec les Accords de Paris  ● Objectif de compensation: 100% des émissions annuelles (=)	