



AVENIR RESPONSABLE

Agir ensemble pour une société durable

AVeM
MONÉTIQUE & SERVICES

RAPPORT RSE 2023

ÉDITION **NOVEMBRE 2024**

ÉDITO

“

Nous vivons une période où les phénomènes extrêmes sont fréquents et aussi plus soudains. Qu'il s'agisse du dérèglement climatique, des tensions géostratégiques et de leurs conséquences sur les chaînes d'approvisionnement mondiales, ou encore des nouvelles menaces cybertechnologiques, ce sont des défis toujours plus prégnants pour les acteurs économiques et sociaux qui doivent en permanence s'adapter, et d'année en année élever le niveau de leur vigilance, et de leurs exigences.

AVEM, entreprise engagée, a depuis sa création inscrit la RSE comme un élément central de sa stratégie comme en témoigne par exemple, notre certification médaille d'or ECOVADIS* depuis plusieurs années. Notre raison d'être conforte aussi de fait, la constance de notre engagement.

Nous considérons que la force de notre collectif est notre principale richesse.

La priorité a donc été donnée logiquement ces dernières années à notre politique sociale avec la mise en place d'un certain nombre d'accords et de dispositifs pour améliorer les conditions de vie au travail, promouvoir l'inclusion et la diversité, développer le collectif AVEM, anticiper les évolutions technologiques qui ont, et vont continuer à transformer les usages de nos clients et nos métiers.

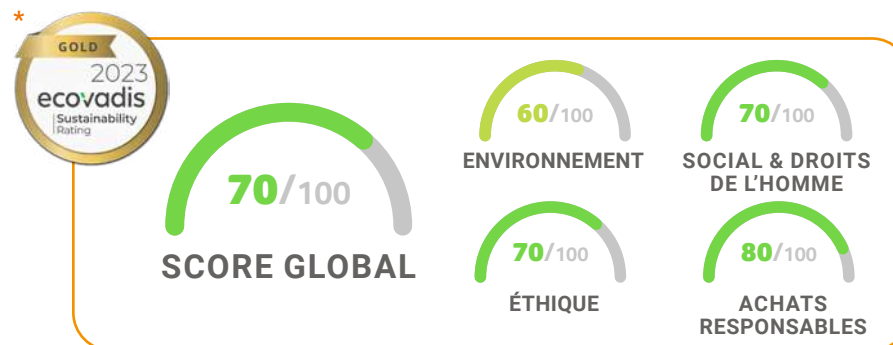
Depuis quelques années, il nous est apparu nécessaire d'amplifier aussi notre démarche environnementale, notamment en ayant une meilleure maîtrise de notre empreinte carbone. Fixer une trajectoire réaliste et compatible avec les exigences que requièrent les défis climatiques nous a permis de mobiliser concrètement l'ensemble des composantes de l'entreprise, prérequis indispensable à l'atteinte de nos objectifs de réduction carbone.



Ces derniers mois, nous avons en outre renforcé la gouvernance de notre trajectoire RSE, avec en particulier la création d'une direction dédiée qui a eu notamment en charge la coordination des travaux aboutissant aujourd'hui à ce premier rapport RSE dont nous espérons qu'il vous apportera une vision convaincante de la force de notre engagement. Je vous en souhaite une bonne lecture !

”

JACQUES GILLET
Directeur Général



La Médaille d'Or est attribuée selon le score obtenu au TOP 5 % des entreprises les mieux notées - tous secteurs confondus.

QUI SOMMES-NOUS ?

AVEM accompagne les banques, les commerçants et les enseignes dans l'équipement des parcours de paiement et les services associés.

7 DOMAINES D'ACTIVITÉS



Équipement des parcours de paiement du commerce :

nous équipons pour le compte des banques, les commerces de proximité en terminaux de paiement (TPE) et briques de paiement e-commerce.



Enseignes : nous accompagnons les acteurs du retail dans le négoce, l'intégration, le déploiement, l'assistance et la maintenance des équipements technologiques des réseaux d'enseignes.



Assistance EDI (échanges de données Informatisées) :

nous accompagnons les entreprises dans la sécurisation de leurs échanges de données informatisées autour des moyens de paiement (virements bancaires, certificats) pour le compte des Banques.



Service aux particuliers utilisateurs de moyens de paiement :

nous accompagnons les utilisateurs de moyens de paiement à chaque étape ou événement de la vie de leur contrat : gestion de la fraude, traitement des litiges, opposition de cartes et chèques, support aux agences (assistance aux conseillers) et assistance à la distribution.



Automates et fiduciaire : nous assurons le fonctionnement optimal des automates bancaires pour le compte des banques.



Support informatique : nous accompagnons les banques sur le déploiement d'objets technologiques et leur maintenance en agences bancaires ou sur leurs sites administratifs.



Assistance à la distribution : nous commercialisons des offres ou des produits pour le compte des banques : conseils sur l'équipement des commerces, offres enseignes par briques de paiement e-commerce, montée en gamme de cartes et des TPE, vente de cartes business...

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Agir chaque jour avec nos clients, grâce à notre énergie collective, pour construire ensemble les parcours de paiement de la société de demain.

NOTRE SAVOIR-FAIRE



Gérer l'assistance le **déploiement** et la **maintenance** des objets technologiques.



Industrialiser la **gestion administrative** et l'**accompagnement à la distribution**.

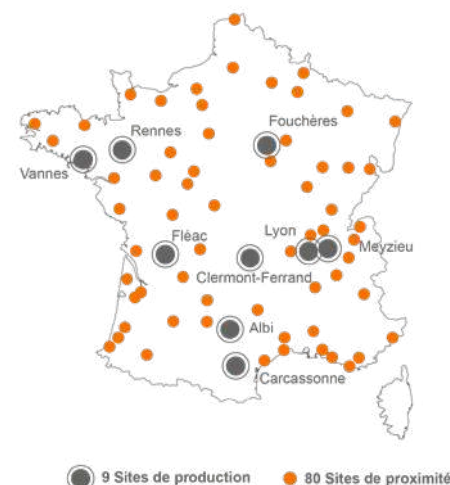


Rassurer et **accompagner les clients** en situation de stress : panne, fraude, perte...

Et une capacité démontrée à assembler ces savoir-faire.

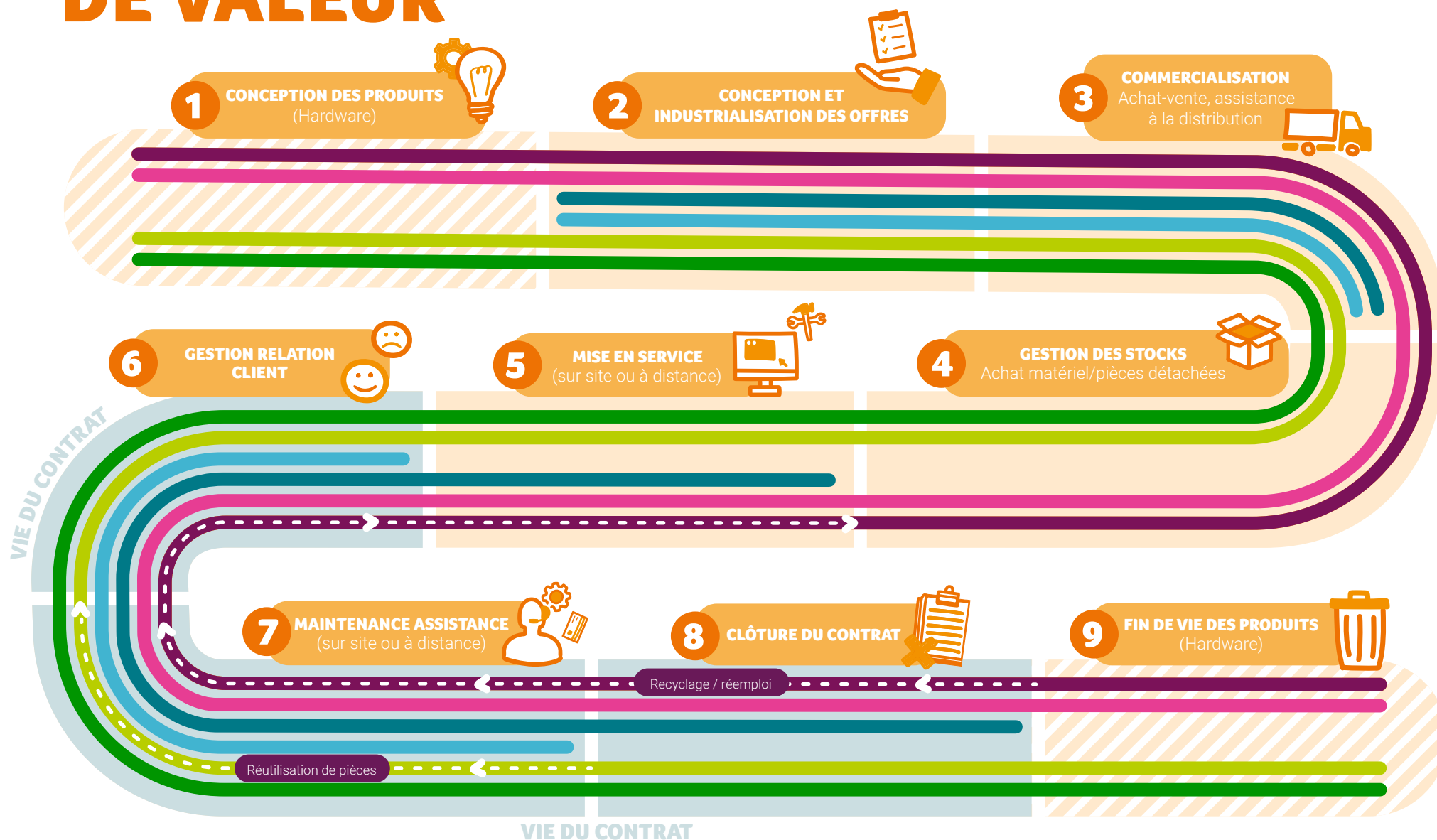
NOS CHIFFRES CLÉS 2023

- 1 889 collaborateurs
- 208 millions d'euros de CA
- 9 sites de production (dont 4 sites logistiques) et 80 agences
- 400 000 interventions techniques
- 4,8 millions d'appels traités
- 1,1 million de dossiers traités en back-office
- 21 millions de cartes bancaires supervisées
- 19 000 guichets automatiques de billets surveillés



NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

AVEM, en décomposant ses activités, peut identifier les impacts, les risques ou les opportunités à chaque étape, et ainsi déterminer ses enjeux de durabilité.



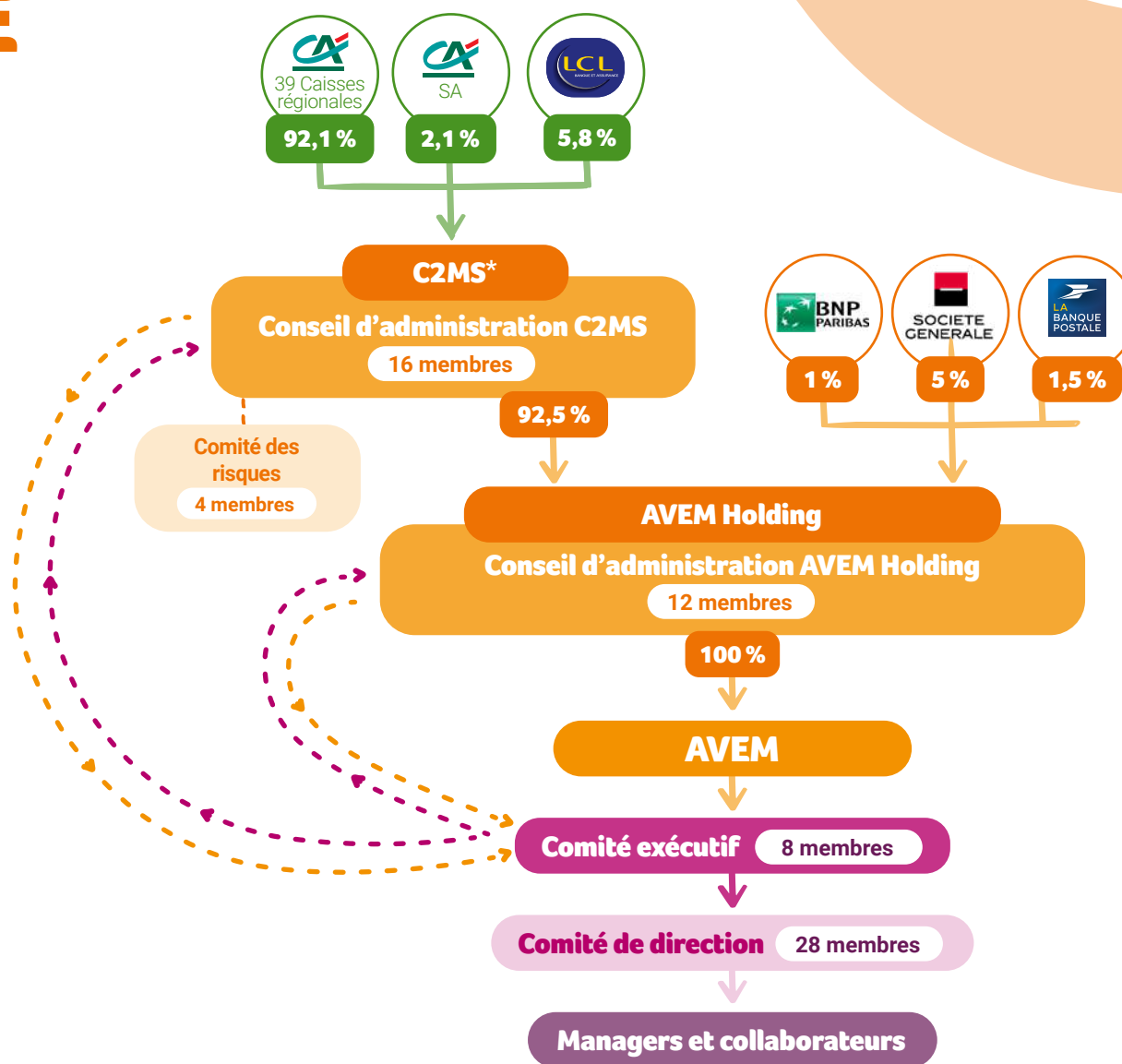
NOTRE GOUVERNANCE

UN MODÈLE D'ACTIONNARIAT UNIQUE

AVEM est filiale à 100 % d'établissements bancaires, avec une forte stabilité de cet actionnariat. Cela apporte à la fois une continuité stratégique, une bonne prise en compte des enjeux à moyen et long terme, et également une ouverture à des pratiques et visions complémentaires.

La **gouvernance d'AVEM** repose sur des instances aux rôles et responsabilités clairement définis, chargées d'orienter et de piloter la stratégie du Groupe.

- **Les conseils d'administration** valident les orientations stratégiques proposées par la Direction Générale et s'assurent que la création de valeur du Groupe AVEM est conforme à son intérêt économique, tout en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Ils se réunissent quatre fois par an dont une fois pour un séminaire stratégique.
- **Le comité des risques**, qui opère sous la responsabilité du **conseil d'administration C2MS**, a pour mission générale de s'assurer de la qualité et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il se réunit trois à quatre fois par an.
- **Le comité exécutif (COMEX)** composé du directeur général, du directeur général adjoint et de directeurs exécutifs propose la stratégie aux conseils d'administration et s'assure de la mise en œuvre par les directeurs opérationnels. Il se réunit tous les mois.
- **Le comité de direction**, composé de 28 membres au titre de leur statut de directeur, ou de leur périmètre de responsabilité, anime et met en œuvre la stratégie dans les directions opérationnelles avec les équipes managériales et l'ensemble des collaborateurs.



--- Valide la stratégie

--- Propose la stratégie

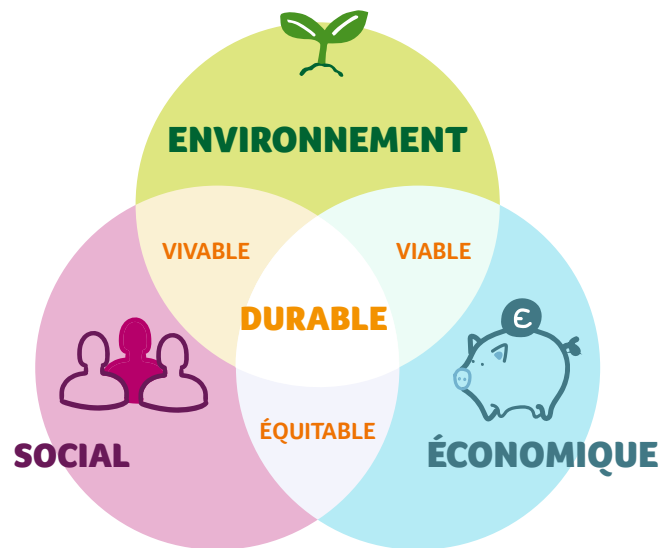
* C = Cirra / 2M = Monecam Monetica / S = Somaintel

LA RSE (RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES) : QU'EST-CE QUE C'EST ?

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Il répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs”

Brundtland (1987)



La RSE est la contribution volontaire des entreprises au développement durable à travers trois pratiques :

- Être économiquement viable.
- Avoir un impact positif sur la société.
- Mieux respecter l'environnement.

Pour qu'il y ait développement durable, il faut prendre en compte 3 piliers : **environnement, social et économique.**

La **norme ISO 26 000** est la référence historique internationale en termes de développement durable et de RSE. **Cette norme a pour but d'accompagner les organisations dans leur démarche de développement durable pour engager leur responsabilité** et de rendre compte des impacts de leurs activités. La norme encourage à aller au-delà des exigences réglementaires. Elle s'articule autour de sept questions centrales afin d'identifier les champs d'action pertinents :



Pour évaluer cette contribution au développement durable, AVEM s'appuie sur des critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance) qui posent le cadre de notre démarche RSE.

NOTRE DÉMARCHE RSE DEPUIS 11 ANS

2013

Création du **premier comité développement durable** qui deviendra le comité RSE

2017

Première évaluation **EcoVadis** - médaille de bronze puis évaluation annuelle



2021

Définition de la raison d'être et des ambitions prioritaires **AVEM** par le COMEX

2018

1^{ère} adhésion au **Pacte mondial** des Nations Unies



2022

Création de la communauté des ambassadeurs RSE AVEM

2020

- Création du pôle RSE au sein de la direction du Développement Humain.
- Travaux de réflexion sur le nouveau **plan stratégique AVEM 2021-2023**, dont un groupe de travail dédié à la RSE

2024

- Création de la **direction environnement de travail et RSE**
- Validation de notre **trajectoire carbone 2030**
- **Questionnement de la stratégie RSE AVEM** : écoute des parties prenantes, matrice de double matérialité, définition des axes stratégiques et enjeux
- Validation et engagement dans la démarche de **labélisation LUCIE**
- Obtention du label RFAR



2026

Obligation de **publication d'un rapport RSE pour AVEM**, suite au pacte vert pour l'Europe et aux directives Européennes CSRD

→ Voir méthodologie

2023

- **Évaluation EcoVadis, troisième médaille d'or** depuis 2021 (70/100)
- **Signature de la charte Relations Fournisseurs Achats Responsables (RFAR)** et Engagement dans la démarche de **labélisation**
- Signature de la **convention AGEFIPH** *



* Association aide à l'emploi des personnes en situation de handicap.



NOTRE STRATÉGIE RSE

“

Sincère, résolument optimiste et ambitieuse sont les adjectifs qui caractérisent la dynamique engagée au sein d'AVEM depuis plusieurs années et que vous découvrez au fil de votre lecture.

Mobilisant aujourd'hui une équipe d'experts, la direction environnement de travail et RSE a été créée début 2024 afin de renforcer l'animation et le pilotage de nos engagements auprès de tous les services d'AVEM. Une équipe dédiée ainsi qu'une communauté d'ambassadeurs motivés participent aussi à ce mouvement collectif et diffusent notre démarche RSE.

Cette organisation, s'appuie sur une démarche déjà bien ancrée et montre notre ambition d'aller encore plus loin en intégrant les critères RSE dans les processus clés de décision pour influencer sur les choix qui impactent l'avenir d'AVEM et de ses parties prenantes (nos collaborateurs, nos clients, nos partenaires, etc).

Le rapport RSE que vous lisez est le fruit d'un travail collectif qui a mobilisé un grand nombre de collaborateurs, contributeurs et garants au quotidien des valeurs et règles qui dictent nos actions, preuve de la grande transversalité de notre politique RSE.

VOIR LA VIDÉO >



Son premier objectif est bien sûr de partager le chemin parcouru, mais sa conception a été également une manière de s'interroger sur le travail restant à accomplir et à établir nos priorités pour l'avenir. Nous espérons que celui-ci vous donnera également une meilleure vision des enjeux très larges de la RSE au sein d'AVEM.

Nous sommes conscients que l'effort à fournir est encore important et qu'il nous concerne tous. C'est pourquoi ce rapport est une invitation à poursuivre cette aventure ensemble, à continuer de questionner nos pratiques, à innover et à évoluer. Notre réussite se mesurera à notre capacité à créer de la valeur partagée et à avoir un impact positif sur et avec nos parties prenantes.

Une chose est sûre : nous devons agir, montrer l'exemple, encourager notre écosystème (fournisseurs, clients, partenaires...) pour garantir un avenir soutenable pour nous-mêmes et les générations à venir. Fidèle à sa raison d'être, AVEM prend sa part dans ce défi passionnant !

”

VIRGINIE BLOT

Directrice
Environnement
de travail & RSE



NOTRE MÉTHODOLOGIE BASÉE SUR LA DOUBLE MATÉRIALITÉ

L'Union Européenne s'est fixée pour ambition dans **Le Pacte Vert** pour l'Europe établi en décembre 2019, d'être le premier continent neutre pour le climat d'ici à 2050. Dans ce cadre, des directives européennes, dont la **CSRD**⁽¹⁾, seront progressivement applicables aux entreprises, avec notamment la publication d'un rapport RSE standardisé.

AVEM a souhaité dès 2024 commencer à travailler sur la directive CSRD en réalisant l'analyse de double matérialité. La **matrice de double matérialité**, consiste à comprendre nos impacts sur l'environnement et nos parties prenantes (matérialité d'impact) et les impacts de l'environnement et ses changements (climatiques, socioéconomiques...) sur nos activités (matérialité financière) ci-contre.

Pour définir notre **matérialité d'impact**, nous avons interrogé les parties prenantes pertinentes de l'éco-système d'AVEM sur les questions de durabilité au regard des 10 standards définis dans la CSRD à travers les **ESRS**⁽²⁾ (thématiques obligatoires à adresser).

- **Parties prenantes internes** : collaborateurs, élus, directeurs opérationnels ou direction générale, administrateurs.
- **Parties prenantes externes** : clients, fournisseurs, partenaires.
- **Collège d'experts externes** : recyclabilité, numérique, transporteurs, diversité inclusion, QVCT.

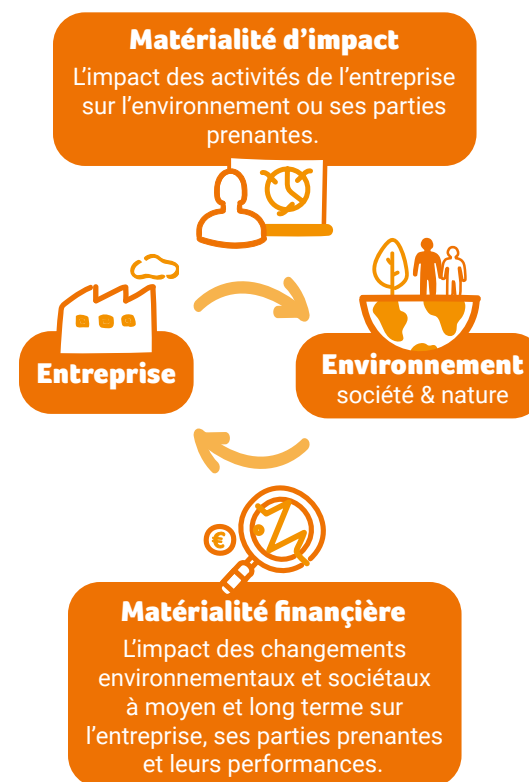
Notre processus d'écoute est venu compléter le dispositif d'échange et de dialogue régulier que nous avons mis en place depuis de nombreuses années (enquête collaborateurs, enquêtes de satisfaction clients, dialogue social, comités clients, comité fournisseurs).

Par ailleurs, nous avons construit notre **matérialité financière** en identifiant les scénarios prospectifs engendrant des **risques ou des opportunités** pour AVEM pouvant avoir des incidences financières importantes sur son activité (ex. : raréfaction des matières premières, évolution du marché du travail, évolutions technologiques majeures).

À l'issue de ces travaux, nous avons procédé à la cotation des **Impacts, Risques et Opportunités** avec l'aide de nos experts internes, ce qui nous a permis de définir tous les **enjeux dits "matériels"**⁽³⁾ pour AVEM. Cette analyse permet de prioriser les sujets parmi le large éventail de défis sociaux, sociétaux et environnementaux auxquels AVEM fait face.

QU'EST-CE QUE LA DOUBLE MATÉRIALITÉ ?

La CSRD fait de la double matérialité un outil central pour identifier les enjeux matériels d'une entreprise :



⁽¹⁾**CSRD** : "Corporate Sustainability Reporting Directive" ou directive européenne sur les rapports de développement durable des entreprises. Applicable progressivement à partir de 2025, elle vise à renforcer la fiabilité, la transparence et la comparabilité des informations extra-financières pour orienter les capitaux vers la finance durable.

⁽²⁾**ESRS** : "European Sustainability Reporting Standards" : les dix normes thématiques imposées par la CSRD à toutes les entreprises sur les questions de développement durable des trois piliers E, S et G (environnemental, social et gouvernance).

⁽³⁾**Enjeux matériels** : Tous les impacts, risques, opportunités en lien avec les ESRS dont la cotation est jugée sévère et/ou probable pour l'entreprise au regard de ses activités. C'est le résultat de l'analyse de la double matérialité qui fait ressortir les défis environnementaux, sociaux et de gouvernance prioritaires pour l'entreprise.

NOTRE MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

L'exercice de double matérialité réalisé au premier semestre 2024, selon la méthodologie présentée précédemment, nous a permis de définir les **univers d'enjeux de développement durable** sur lesquels AVEM doit agir en tant qu'entreprise responsable ainsi que les sujets sur lesquels rapporter à partir de 2026 comme l'exige la nouvelle réglementation.

Les résultats de la matrice de double matérialité présentée ci-contre confortent la Politique RSE d'AVEM mise en place depuis plusieurs années et renforcée depuis le dernier plan stratégique en 2021.

Ils viennent confirmer nos ambitions et priorités stratégiques pour les années à venir. Les pages suivantes de ce premier rapport RSE explicitent comment nous œuvrons pour répondre à ces enjeux sociaux et environnementaux.

À partir des 10 ESRS thématiques

ESRS Environnement :

- E1** Changement climatique
- E2** Pollution
- E3** Eau et ressources marines
- E4** Biodiversité et écosystèmes
- E5** Utilisation des ressources et économie circulaire

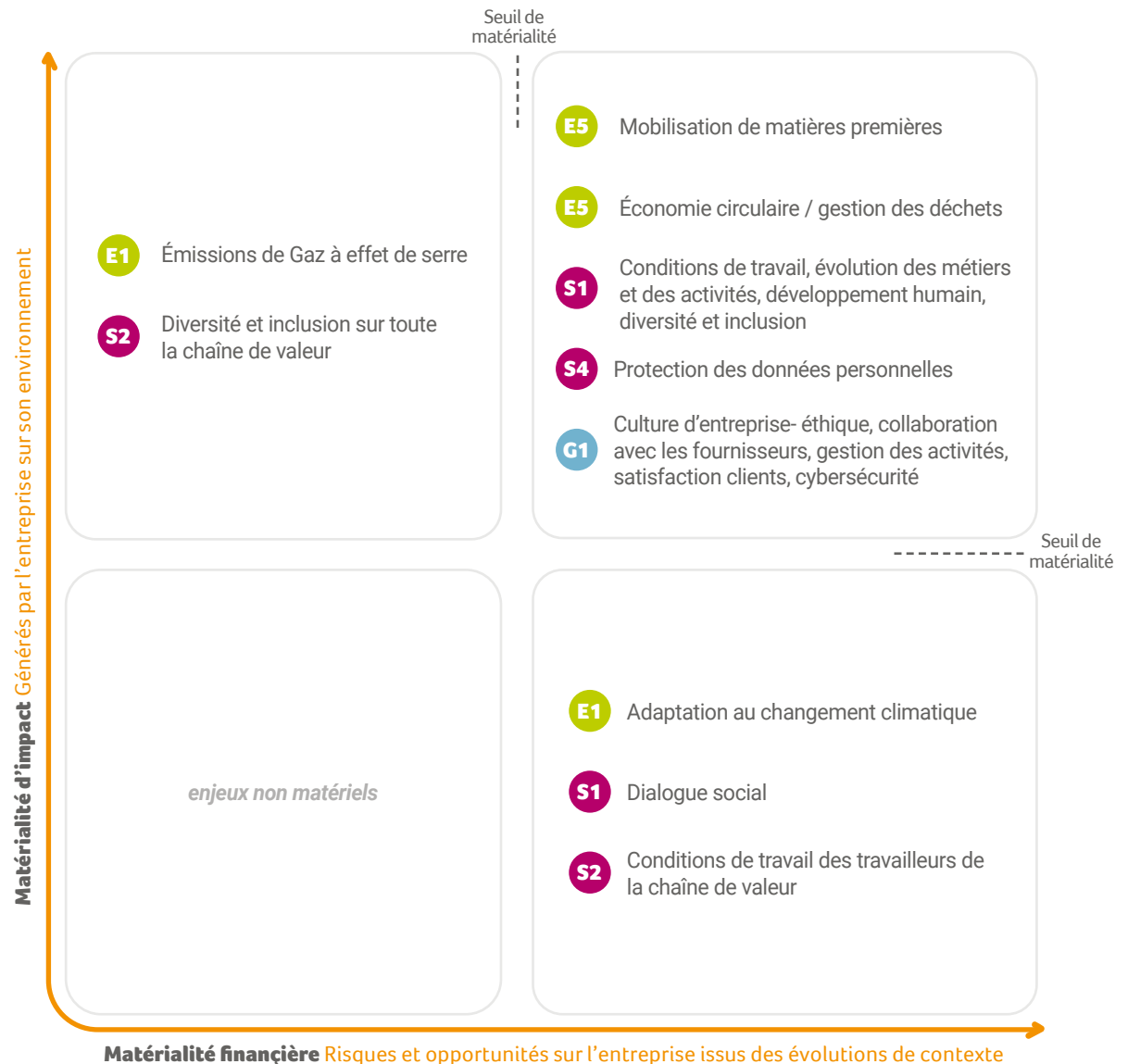
ESRS Social :

- S1** Effectifs propres
- S2** Travailleurs au sein de la chaîne de valeur
- S3** Communautés affectées
- S4** Consommateurs et utilisateurs finaux

ESRS Gouvernance :

- G1** Conduite d'affaires

E : Environnement S : Social G : Gouvernance



SYNTHÈSE DE NOS ENGAGEMENTS RSE



PILIER ENVIRONNEMENTAL

ENGAGEMENT 1 : maîtriser et réduire notre empreinte carbone

ENGAGEMENT 2 : s'adapter au changement climatique

ENGAGEMENT 3 : s'engager pour l'économie circulaire et la préservation des ressources



PILIER SOCIAL

ENGAGEMENT 4 : agir pour l'inclusion et promouvoir la diversité

ENGAGEMENT 5 : développer la qualité de vie, les conditions de travail et la fidélisation des collaborateurs

ENGAGEMENT 6 : développer les compétences et la mobilité interne



PILIER GOUVERNANCE

ENGAGEMENT 7 : agir de manière éthique et responsable

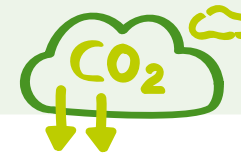
ENGAGEMENT 8 : développer la confiance client

Nos engagements RSE répondent à ces Objectifs de Développement Durable de l'ONU

→ Voir les 17 ODD



PILIER ENVIRONNEMENTAL



ENGAGEMENT 1

Maîtriser et réduire notre
empreinte carbone



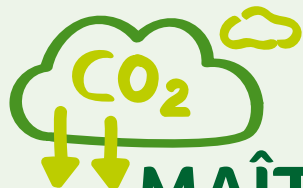
ENGAGEMENT 2

S'adapter au changement
climatique



ENGAGEMENT 3

S'engager pour l'économie circulaire
et la préservation des ressources



ENGAGEMENT 1

MAÎTRISER ET RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE CARBONE

N°1 RÉALISER UN BILAN CARBONE ANNUEL POUR MESURER NOS ÉMISSIONS ET CIBLER NOS ACTIONS

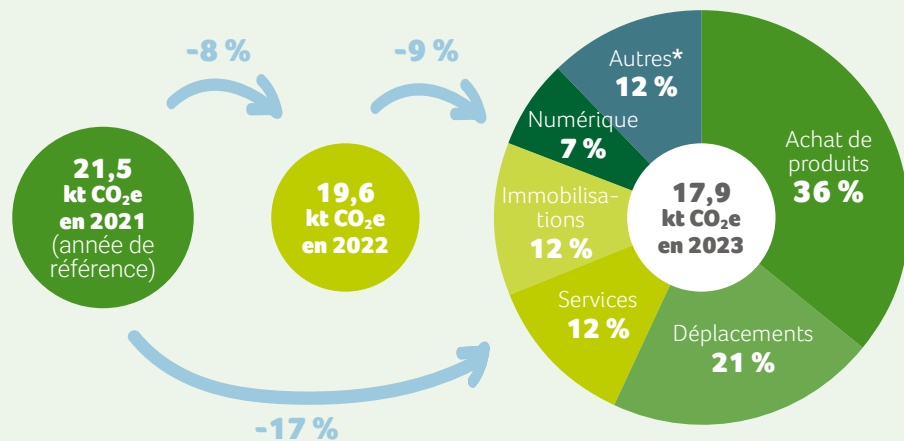
Le Bilan Carbone est un outil permettant d'évaluer l'empreinte carbone d'une entreprise, c'est-à-dire les émissions de gaz à effet de serre générées par l'activité d'une entreprise.

Alors que la réglementation l'exige tous les quatre ans, nous avons décidé, depuis 2021, de réaliser notre bilan carbone chaque année. Cela permet d'assurer un suivi régulier de l'évolution de nos émissions sur les scopes 1, 2 et 3 et de vérifier la pertinence de nos plans d'action avec l'objectif que nous nous sommes fixé.

Entre 2021 et 2023, notre bilan a diminué de 17 %, soit 3,6 kt CO₂e.

Ces diminutions sont dues en grande partie à une amélioration de la qualité de nos données, grâce à une collecte d'informations plus précise et à une meilleure qualification des catégories d'émissions.

Toutefois, certains postes ont significativement baissé grâce à nos plans d'action et aux engagements pris par l'ensemble des directions de l'entreprise. C'est le cas notamment des déplacements professionnels, dont l'impact a diminué de 62 % entre 2022 et 2023.

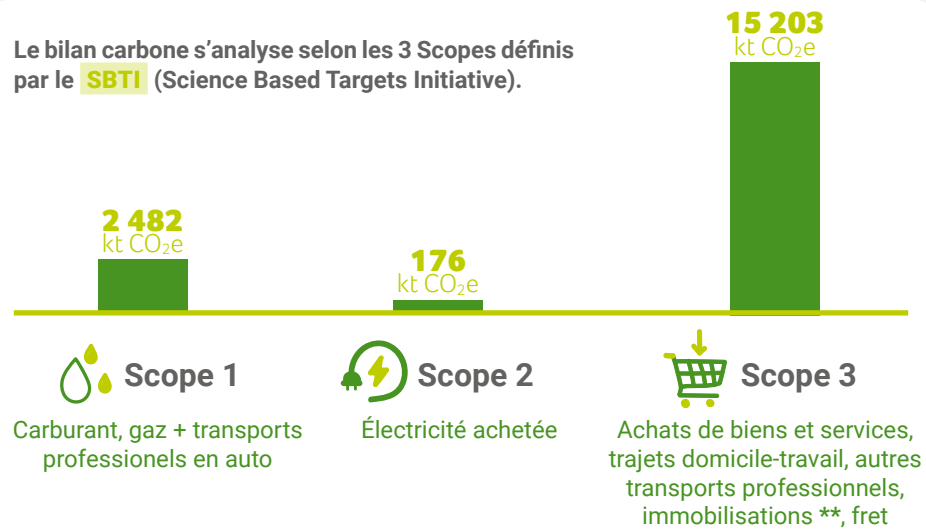


*Autres :

Nourriture et boisson (6 %)
Fret (3 %)
Déchets (1 %)

Énergie (1 %)
Activités et événements (0,5 %)

Le bilan carbone s'analyse selon les 3 Scopes définis par le **SBTI** (Science Based Targets Initiative).



** Immeubles, matériels informatiques et bureautiques

N°2 DÉFINIR UNE TRAJECTOIRE DE RÉDUCTION CARBONE

Grâce à une meilleure connaissance de nos activités et de leurs émissions, nous cherchons activement à diminuer notre impact environnemental. L'ambition est de s'aligner, à horizon 2030, sur une trajectoire visant à limiter le réchauffement climatique à +2°C au minimum et de tendre vers une trajectoire à +1,5°C.

Notre ambition vise à réduire nos émissions carbone d'au moins 25 % entre 2021 (année de référence) et 2030.

Pour accompagner l'ensemble des acteurs de l'entreprise à s'engager dans cette trajectoire, celle-ci a été partagée largement au travers de communications écrites ou lors de séquences d'information audio, permettant à chacun d'identifier son niveau de contribution possible à l'échelle collective ou individuelle.

5 leviers d'action ont été identifiés :



Améliorer les connaissances : améliorer les données de notre bilan carbone pour mieux cibler nos actions prioritaires, mais également sensibiliser et former autour des enjeux climatiques pour une prise de conscience collective à travers des ateliers fresques du climat proposés ainsi que des réunions d'information régulières sur la trajectoire carbone.



Changer les pratiques et en instaurer de nouvelles : chaque direction s'engage dans au moins une action en faveur de la trajectoire carbone, celles concernant la mobilité (challenges d'écoconduite, verdissement de la flotte...) ou les opérations de tri et nettoyage numérique.



Réduire les volumes d'achats : en augmentant la part de matériels reconditionnés dans nos processus de travail ou encore en réduisant les consommations électriques, afin d'accentuer les principes de sobriété dans tous nos usages.



Créer de la valeur décarbonée : chiffrer les économies générées par la transition afin d'en démontrer les opportunités financières et commerciales et en faire un argument différenciant pour nos clients.



Améliorer en continu : pour que notre trajectoire soit toujours la plus juste possible en adaptant nos actions selon les nouvelles avancées et nouvelles connaissances.

INTENSITÉ CARBONE

L'intensité carbone correspond aux **émissions de gaz à effet de serre rapportées à des indicateurs économiques** : chiffre d'affaires (CA), ou nombre de collaborateurs. Elle permet de suivre l'évolution de nos performances dans le temps, à périmètre constant.

**Intensité carbone
pour 1€ de CA généré
85,5 g CO₂/€**

**en 2023
vs 110 g CO₂/€ en 2021**

**Intensité carbone
pour 1 collaborateur AVEM
8,9 t CO₂/ETP***

**en 2023
vs 10,5 t CO₂/ETP en 2021**

“

AVEM s'engage à mesurer son impact carbone annuellement, ainsi qu'à mener de nombreuses actions. La trajectoire carbone permet de lier toutes ces actions, de les mettre en valeur et de les amplifier. AVEM continue d'apprendre à maîtriser ses impacts ainsi que ses risques environnementaux, porté par l'engagement de chacune et chacun !

Amélie Baltenneck
Animatrice RSE



* Équivalent Temps Plein

N°3 PROMOUVOIR LE NUMÉRIQUE RESPONSABLE



Le numérique représente environ **7 % des émissions carbone** d'AVEM. Afin de maîtriser cet impact, nous nous sommes engagés à adopter des pratiques plus responsables :

- **Allonger la durée des contrats de location du matériel** : tant que les exigences de performance et de sécurité sont maintenues.
- **Migrer vers un nouveau data center** : plus respectueux de l'environnement, moins énergivore et plus performant.
- **Données environnementales des outils et services numériques** : collecter les données de consommations et d'émissions des outils et services afin de mieux connaître leur impact et agir de façon ciblée et pertinente.
- **Diminuer le poids des données stockées** : avoir un meilleur pilotage des volumes de stockage permet de mener des opérations de nettoyage régulières des outils informatiques.

“

Afin de sensibiliser aux pratiques du numérique responsable, nous participons tous les ans au **Digital CleanUp Day**.

Cet événement est l'occasion de partager les bonnes pratiques et de se réunir pour nettoyer et organiser les données sur les différents espaces de stockage (mails, répertoires partagés, Teams).



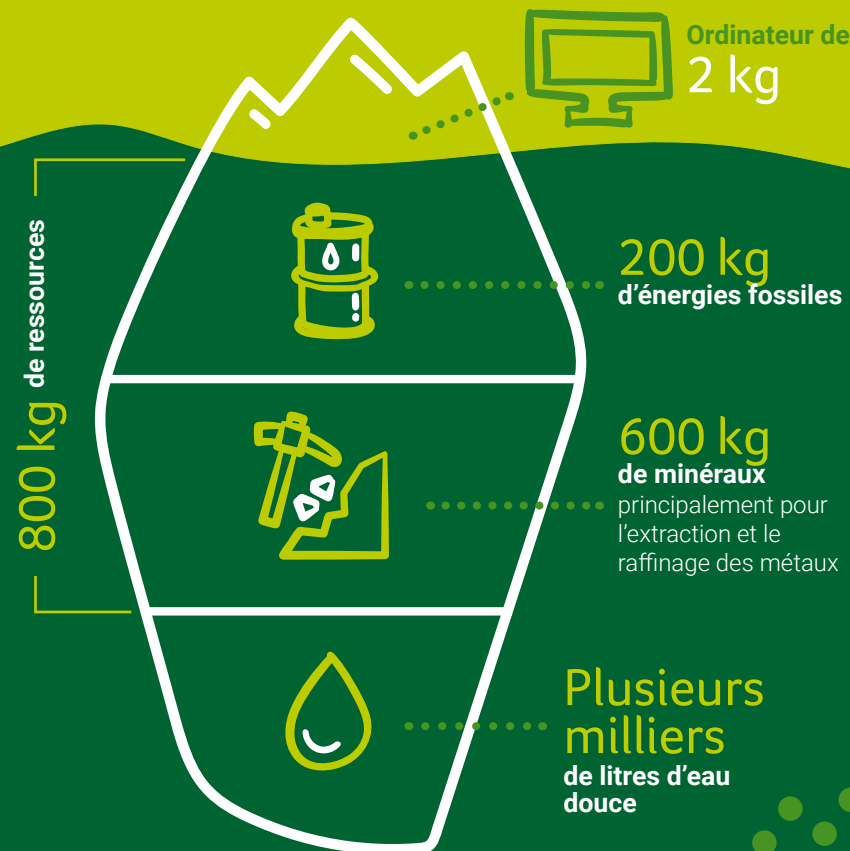
”

LES CHIFFRES CLÉS 2023

1 800 PC
collaborateurs
dont la durée des contrats
de location a été prolongée
d'une année

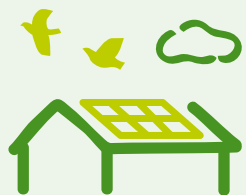
1 400 Go
supprimés lors du
Digital CleanUP Day

Ressources nécessaires à la fabrication d'un ordinateur



Source : fresque du numérique selon l'ADEME

ENGAGEMENT 2



S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Il est prévisible que le changement climatique impacte à l'avenir nos activités et celles de nos parties prenantes. Pour atténuer les effets de l'accentuation des événements climatiques extrêmes, une stratégie Climat doit être élaborée.

N°4 ÉVALUER NOS RISQUES ET OPPORTUNITÉS POUR DÉFINIR NOTRE STRATÉGIE CLIMAT

En France, la **TRACC*** explicite les deux grands scénarios pour lesquels le pays doit se préparer, avec une augmentation de la température nationale allant de +2°C à +4°C. Ces augmentations entraîneront des changements dans les précipitations, les sécheresses ou encore les événements climatiques extrêmes.

Nos parties prenantes (clients, partenaires) sont susceptibles d'être touchées par ces changements, tout comme AVEM. C'est donc collectivement que nous devons nous adapter, au risque de voir nos activités exposées, voire altérées.

Des opportunités de création de nouvelles offres de services et d'activités engagées en faveur du climat sont également possibles grâce aux méthodes d'innovation ou de conception responsables.

PLAN D'ACTION

Nous cherchons à mieux prendre en compte ces risques en élaborant une **stratégie climat complète**, à partir des travaux initiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Ainsi, l'objectif est d'identifier et de cartographier :



Les risques climatiques physiques et de transition, leur évaluation, et les plans d'action.



Les responsabilités et rôles des acteurs au sein d'AVEM et dans notre écosystème.



Les objectifs climatiques.



Les modalités de suivi et le reporting climatique.

Cette trame permettra de construire une stratégie climatique en 2025.



Site AVEM de Fouchères

* TRACC : trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique.



ENGAGEMENT 3

S'ENGAGER POUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET LA PRÉSERVATION DES RESSOURCES

La réparation et l'économie circulaire permettent de réduire l'utilisation de matières premières en augmentant la durée des cycles de vie. Certaines de nos activités intègrent ou sont basées sur ces bonnes pratiques, véritable source d'opportunités pour AVEM en matière de développement durable.

N°5 RÉPARER, RECONDITIONNER, LIMITER LES ÉCHANGES

LA RÉPARATION :

La réparation systématique des équipements est notre priorité pour prolonger leur durée de vie.

Par exemple, sur l'activité automates bancaires, nous tentons de réparer les modules cassés qui nous sont retournés, en utilisant des pièces détachées récupérées sur d'autres automates. Cela nécessite une formation de nos collaborateurs (de 6 à 24 mois) pour acquérir des compétences techniques pointues et la maîtrise des modes opératoires sur plus de 200 références différentes.

Ces processus permettent :

- De **réduire des commandes** de matériels neufs.
- De **réduire la mobilisation de matières premières**, métaux rares (indium, cuivre, ...).
- D'**être plus réactif dans l'approvisionnement** de nos stocks, notamment de pièces détachées.
- De **réduire par quatre l'impact CO₂** lié au transport des TPE* depuis les usines de fabrication en Europe voire au-delà.

LE RECONDITIONNEMENT :

C'est l'ensemble des travaux et techniques de remise en état d'un produit en vue de son réemploi pour de nouveaux contrats.

Depuis de nombreuses années, nous sommes volontairement engagés en faveur de l'économie circulaire en reconditionnant une partie de nos terminaux de paiement (TPE), grâce notamment à un réseau de partenaires sélectionnés et agréés.

Depuis fin 2023, nous avons décidé d'**internaliser notre propre atelier de retraitement** pour réparer une partie des volumes de TPE. Cette opération a nécessité de former des collaborateurs pour acquérir les compétences spécifiques et obtenir les agréments exigeants requis par les constructeurs. Les TPE qui ne sont pas réparables sont utilisés pour pièces ou recyclés en DEEE**.



LE DÉPANNAGE ET L'ASSISTANCE À DISTANCE :

Pour réduire encore l'impact des TPE, nos équipes en charge de l'assistance technique travaillent également à la **réduction des échanges injustifiés**. Ces échanges, réalisés lorsqu'un client détenteur d'un TPE subit une panne, peuvent parfois être évités grâce à des diagnostics précis et à la qualité de l'assistance à distance fournie par nos équipes formées en continu aux évolutions techniques et à la relation client.

LES CHIFFRES CLÉS 2023

40 % des mises en service de TPE sont réalisées avec du matériel reconditionné

1 000 réparations par mois de modules automates

* TPE : terminaux de paiement électronique

** DEEE : déchet d'équipement électrique et électronique

N°6 GÉRER ET VALORISER NOS DÉCHETS

Chaque année, nous générons des volumes importants de déchets industriels (câbles, cartons, films plastiques, DEEE*...).

La législation impose le tri de sept types de flux de déchets. Nous avons souhaité aller au-delà de la réglementation et avons mis en place en 2023 une démarche volontariste de tri selon plus de 10 types de déchets.

Nous collaborons avec **PAPREC**, leader spécialiste du recyclage et de la valorisation de déchets, avec **un double objectif** :

- **Valoriser le plus possible les matières recyclables** en vue de leur recyclage ou réemploi.
- **Réduire au strict minimum le volume de déchets** tout venant (DU*).

Un tri plus sélectif est certes plus contraignant au quotidien, mais nous sommes convaincus des enjeux écologiques de notre démarche. Les déchets triés peuvent être mieux recyclés et réutilisés (cuivre, etc.) dans un contexte international de tensions sur les matières premières et de pollution accrue.

Concernant les déchets dits "du tertiaire" (bureaux, salle de restauration...), nous appliquons également la réglementation en triant les papiers, cartons.

* DEEE : déchets d'équipements électriques et électroniques.

* D.U. : déchet ultime.

LES CHIFFRES CLÉS 2023

143 t de déchets industriels
générés sur nos 4 sites
Dont **74 %** qui ont fait l'objet d'un tri
pour recyclage-revalorisation

soit **29,7 t** supplémentaires en 2023

“

Dans le cadre du projet "100 % Recyclage Industriel", nous avons mis en place en 2023 un réseau d'ambassadeurs sur nos quatre sites logistiques. Véritables relais au sein des équipes, ils ont contribué avec succès à la mise en place des nouvelles consignes de tri : aménagement des postes de travail, signalétique de tri, sensibilisation et formation des collaborateurs aux bonnes pratiques, collaboration avec le correspondant local de notre prestataire. Merci aux équipes qui s'impliquent fortement au quotidien sur ces actions à fort impact environnemental

Marie-Cécile Carossino
Chargée des services généraux –
pôle immobilier



N°7 S'ENGAGER VERS LA CONCEPTION RESPONSABLE

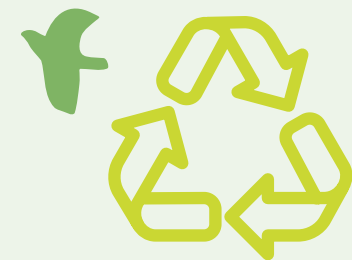
Nous nous attachons à intégrer les enjeux RSE dès la création de nos nouvelles offres pour limiter, si possible, les impacts environnementaux, veiller aux conditions de travail de nos collaborateurs, garantir des pratiques éthiques et conformes à notre code de conduite.

Progressivement, nous retravaillons les offres existantes pour mieux répondre à nos enjeux RSE et répondre aux attentes de nos clients.

“

En 2023, nous avons retravaillé notre offre de prestation de maintenance informatique en co-construction avec un client pilote. En favorisant systématiquement le dépannage à distance, nous évitons les déplacements physiques de nos techniciens terrain. Mis en place progressivement au cours de l'année 2023, cette nouvelle offre a permis de diminuer de près de 50 % les kilomètres parcourus par nos techniciens et de 30 % les émissions de CO₂ de cette prestation. En plus des impacts environnementaux, cette nouvelle offre améliore les conditions de travail des collaborateurs qui se déplacent moins pour des interventions évitables.

Élise Culas
Chef de produit marketing -
support informatique



PILIER SOCIAL



ENGAGEMENT 4

Agir pour l'inclusion et
promouvoir la diversité



ENGAGEMENT 5

Développer la qualité de vie,
les conditions de travail et
la fidélisation des collaborateurs



ENGAGEMENT 6

Développer les compétences
et la mobilité interne



ENGAGEMENT 4

AGIR POUR L'INCLUSION ET PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

L'inclusion et la diversité sont au cœur de notre ambition sociale.

N°8 DÉVELOPPER L'INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En septembre 2023, nous avons signé une convention avec l' **AGEFIPH** * donnant une forte impulsion à notre politique structurée selon 5 chantiers :

- **Sensibilisation** : notre plan de communication vise à acculturer les collaborateurs en continu et à libérer la parole. Temps fort annuel : la **SEEPH** (semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées) durant laquelle des animations sont proposées à tous.
- **Formation** : un module ouvert à tous est disponible sur notre plateforme d'e-learning et une formation obligatoire est dispensée à tous les managers et directeurs, les représentants du personnel et les équipes RH.
- **Recrutement** : pour intégrer davantage de diversité dans les équipes et construire un réseau de partenaires spécialisés, nous travaillons avec des acteurs du recrutement spécialisés : **Up Intérim Rennes**, **We Ker** (réseau des missions locales emploi des moins de 26 ans) et **Cap emploi**. La participation au **DuoDay** est reconduite chaque année. Depuis 2021, c'est un événement national proposant aux personnes en situation de handicap une immersion en entreprise, deux recrutements en CDI ont pu ainsi se concrétiser en 2023.
- **Maintien dans l'emploi** : un aménagement du poste de travail (équipement ou autre) est réalisé selon les besoins pour permettre au collaborateur d'exercer son emploi dans les meilleures conditions.
- **Recours aux achats inclusifs** : via la signature d'une convention avec le **réseau GESAT** **

En Juin 2024, un accord d'entreprise dédié au handicap a été signé avec l'ensemble des organisations syndicales.

“

Il y a quelques années, AVEM semait les premières graines de sa politique handicap avec le meilleur engrais qui soit : une RSE placée au cœur de son écosystème. Le projet a grandi, notre politique s'est structurée et la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs au sujet du handicap est devenue une priorité pour continuer à cultiver nos valeurs d'inclusion, d'équité et de diversité.

Océane CROLAIS
Responsable ressources humaines
chargée du pilotage de la politique handicap



LES CHIFFRES CLÉS 2023

3,9 % ETP BOETH***

55 relais handicap

18 recrutements

TAUX DE PARTICIPATION DE 74 %
au e-learning "Sensibilisation au handicap"

* AGEFIPH : association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

** GESAT : le réseau gesat crée depuis 40 ans la rencontre entre les 2 400 établissements ou services d'Aide par le Travail (ESAT) et entreprises adaptées (EA), et leurs futurs clients privés ou publics.

*** ETP BOETH : équivalent temps plein des bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés.

N°9 CONTRIBUER À L'EMPLOYABILITÉ DES JEUNES

CAMPAGNE ANNUELLE D'ALTERNANCE

Cette campagne s'inscrit dans le cadre de nos orientations stratégiques prioritaires : intégrer de nouveaux talents pour anticiper les compétences clés de demain en lien avec l'évolution de nos emplois et participer activement à l'insertion des jeunes en entreprise.

Des collaborateurs ou managers sont formés au tutorat, une expérience enrichissante qui contribue au rôle de transmission du savoir.

PARTENARIAT AVEC L'ARPEJEH*

En novembre 2023, nous avons adhéré à **l'association ARPEJEH** dont les valeurs de promotion de l'inclusion correspondent à notre ambition. De belles actions sont déjà engagées pour 2024 : visite de nos sites, accueil de stagiaires, participation à des forums découverte des métiers organisés par l'ARPEJEH... **Objectifs : contribuer à l'insertion des jeunes en situation de handicap et encourager la diversité.**

PARTENARIAT AVEC "VIENS VOIR MON TAF"

Depuis 2022, nous accueillons des stagiaires de 3^e orientés par l'association **"Viens voir mon taf"**. Engagée en faveur de l'égalité, "Viens voir mon taf", est "le réseau des jeunes sans réseau" dont l'objectif est d'aider les jeunes collégiens de l'éducation prioritaire à réaliser un stage de 3^e de qualité et ainsi leur permettre de revoir à la hausse leur ambition scolaire. Des managers volontaires s'engagent pour accueillir ces jeunes et leur offrir un premier contact positif avec l'entreprise et les équipes RH les accompagnent dans la découverte du monde du travail.

* ARPEJEH : accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés.



LE CHIFFRE CLÉ 2023
57 ALTERNANTS

“

Mon expérience en tant qu'alternante a été enrichissante et formatrice. J'ai eu la chance de travailler avec une équipe bienveillante et motivée, qui m'a accompagnée tout au long de mon parcours. Je me sentais valorisée, encadrée et encouragée à donner le meilleur de moi-même. [...]. Cette expérience a renforcé mon attachement à l'entreprise et m'a donné envie de m'investir encore davantage.

Doriane MBOUZANG,
Analyste décisionnelle
à la business intelligence



N°10 ACCOMPAGNER LES SENIORS VERS LEUR SECONDE PARTIE DE CARRIÈRE

Accompagner les salariés vers leur seconde partie de carrière est une évidence traduite dans notre **accord de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)**.

Afin de valoriser l'expérience des collaborateurs les plus âgés de l'entreprise et d'améliorer leur visibilité quant à leur fin de carrière, l'accompagnement des collaborateurs "seniors" est un sujet pris en charge dans le cadre d'un projet lancé en juin 2024.

À la suite d'un premier diagnostic réalisé, des actions prioritaires seront déployées sur l'année 2025. Différents chantiers sont d'ores et déjà envisagés : la prise en compte de l'évolution des dispositifs législatifs et réglementaires, le recrutement et l'intégration des seniors et le développement de l'employabilité.

ENGAGEMENT 5

DÉVELOPPER LA QUALITÉ DE VIE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL, ET LA FIDÉLISATION DES COLLABORATEURS

Agir en faveur de la qualité de vie et des conditions de travail fait partie intégrante de notre ADN.

N°11 PRÉVENIR, SENSIBILISER ET AGIR POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

Nous menons une démarche proactive de prévention en matière de santé et de sécurité au travail. En agissant sur les conditions de travail, nous accompagnons le retour des collaborateurs rencontrant des problèmes de santé et participons au maintien dans l'emploi.

Nos actions :

- Désignation de préventeurs risques psychosociaux (RPS)* et de référents "harcèlement sexuel et agissements sexistes".
- Sensibilisation des managers aux RPS via un module digital et des ateliers de partage des bonnes pratiques.
- Mise à disposition d'une ligne d'écoute psychologique disponible 24h /24 et 7j /7 et de contenus informatifs.
- Espace dédié sur l'intranet afin de rendre visibles les dispositifs existants.
- Animations : ateliers santé et sécurité lors de la semaine de la QVCT**, sensibilisations aux risques routiers, aux gestes et postures.
- Dispositif d'accompagnement individuel mis en place dans le cadre du retour à l'emploi après une longue période d'absence maladie, pour faciliter les conditions de la reprise.

LE CHIFFRE CLÉ 2023

309 COLLABORATEURS ont participé à des sensibilisations au bien-être, à la gestion des émotions et du stress lors de la semaine de la QVCT

* RPS : Risques Psychosociaux
** QVCT : Qualité de Vie et Conditions de Travail.

N°12 GARANTIR L'ÉGALITÉ FEMMES / HOMMES

La mixité professionnelle et le refus des discriminations sont intégrés dans nos pratiques en ressources humaines. En matière d'égalité, nous nous fixons des objectifs de progrès sur les thématiques légales suivantes :

- Renforcement de la mixité des emplois dans les recrutements et les promotions internes.
- Politique de rémunération et garantie de l'égalité salariale.
- Articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale.
- Maintien de l'égalité d'accès des femmes et des hommes à la formation professionnelle.

LES CHIFFRES CLÉS 2023

43 % DE FEMMES



57 % D'HOMMES

89/100
index égalité
professionnelle

Deux programmes de formation au leadership féminin sont proposés aux collaboratrices souhaitant évoluer vers des missions à responsabilités :

- Jeunes talents féminins : construire un parcours professionnel réussi.
- Marketing de soi : renforcer sa visibilité et son image.

N°13 FAVORISER L'EXPRESSION DES SALARIÉS DANS L'ENTREPRISE ET LE MANAGEMENT PARTICIPATIF

Chaque année, AVEM mesure la satisfaction au travail des collaborateurs via la campagne du **baromètre social Wittyfit**. L'objectif de cette enquête est d'identifier les forces sur lesquelles capitaliser dans notre organisation ou dans nos modes de management (facilité de collaboration à distance, sens du collectif, soutien managérial, rapport charge / autonomie, équilibre vie pro / vie perso), mais également les irritants. Les résultats sont restitués aux équipes par les managers et des **plans d'action et d'amélioration sont mis en œuvre**.

Plus largement, chaque collaborateur est invité à **devenir acteur de la vie en entreprise**. Des réunions sont organisées au sein des équipes afin de développer les relations de proximité entre les responsables hiérarchiques et les collaborateurs. Ces échanges se matérialisent par un **mode de management déléгатif et participatif**, une information visuelle, l'analyse des actions et la résolution des problèmes. Les décisions sont prises au plus près du terrain et prennent en compte les remarques des collaborateurs.

LES CHIFFRES WITTYFIT 2023

80 % de taux de participation

6,3/10

Indice de satisfaction au travail des salariés (vs 6,2/10 pour le benchmark clients Wittyfit)

N°14 VEILLER AU DIALOGUE SOCIAL

“

La vision AVEM du dialogue social repose sur la transposition des ambitions stratégiques d'AVEM dans le champ de la politique sociale et l'association élargie des représentants du personnel aux décisions (culture de la négociation collective / transparence des informations / association des IRP* aux instances de pilotage de certains projets). Ces ambitions s'appuient sur trois principes de fonctionnement :

- **La conformité** : respect de nos obligations en matière de gestion des relations collectives (en termes de comitologie et de documentation).
- **La permanence** : disponibilité des interlocuteurs sociaux et constance de leurs échanges.
- **L'empathie réciproque** : amener à une meilleure compréhension des enjeux et des décisions.

Une illustration concrète en un chiffre : depuis 2019, nous avons signé plus de 25 accords d'entreprise et avenants.

Nicolas Desbacq,
Responsable relations collectives et droit social



LES CHIFFRES CLÉS 2023

17
RÉUNIONS
du CSE**

5 RÉUNIONS DE LA CSSCT
(commission de santé, sécurité et conditions de travail)

Signatures de trois accords en 2023 :

- Avenant à l'accord sur le statut social - décembre 2023
- Accord NAO (négociation annuelle obligatoire) - octobre 2023
- Accord relatif aux IRP et au dialogue social au sein d'AVEM - mars 2023



Réunion d'équipe interne



ENGAGEMENT 6

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET LA MOBILITÉ INTERNE

Notre plan stratégique repose sur deux axes prioritaires : poursuivre un développement ambitieux et consolider la transformation. Le plan de développement des compétences 2023-2025 a été construit comme un outil au service de ces orientations stratégiques, permettant une mise en œuvre concrète dans les feuilles de route de nos directions.

Objectifs visés par notre plan de formation :

- Développer des compétences transverses.
- Décliner le référentiel du Leader AVEM en parcours de formation adaptés.
- Répondre à nos obligations en matière de formations réglementaires et sécurité.
- Renforcer notre expertise technique et métier.



N°15 ÉTENDRE NOTRE DISPOSITIF DE FORMATION ET D'INTÉGRATION

PLATEFORME DE E-LEARNING INTERNE

Afin de faciliter l'accès à la formation initiale et continue, nous disposons de **notre propre plateforme académique digitale (AVEM Académie)**. Cette plateforme nous permet de produire et de mettre à jour nos contenus et de proposer une offre de formations à la fois sur mesure et diversifiée.

AVEM Académie favorise également des modes d'apprentissage ludiques et novateurs : systèmes de challenges, mode d'apprentissage mixte combinant formation traditionnelle en présentiel et enseignement à distance.

PÔLE EXPERTISE "ANIMATION DE LA FORMATION INTERNE"

Il a pour objectifs de structurer et professionnaliser la formation interne en :

- Uniformisant les pratiques et la qualité des formations dispensées en interne.
- Formant et accompagnant les formateurs internes au sein des services opérationnels.
- Industrialisant les parcours de formation et en mettant à disposition les outils d'ingénierie pédagogique adaptés.

LES CHIFFRES CLÉS 2023

607 K € de dépenses pédagogiques totales
(masse salariale et coûts pédagogiques)

40 modules digitaux créés par
l'équipe de formation

969 collaborateurs formés
(hors formations réglementaires)

81,5 % des collaborateurs formés ont
attribué une note de satisfaction entre 8 et 10/10

N°16 PROMOUVOIR LA MOBILITÉ INTERNE

Notre accord de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) développe les modalités d'accompagnement et de promotion de la mobilité. Deux types de mobilité offrant des perspectives d'évolution sont possibles :

- **La mobilité fonctionnelle interne** : changement d'emploi d'un collaborateur, accompagné ou non d'une promotion.
- **La mobilité géographique** : pour accompagner le développement d'AVEM, accroître l'engagement et fidéliser les collaborateurs.

Dispositifs incitatifs à la mobilité :

- Diffusion trimestrielle de "Pitch ton job" permettant de faire connaître les métiers d'AVEM.
- Mise en visibilité mensuelle des mobilités réalisées par une communication dédiée.
- Diffusion systématique en interne des annonces ouvertes pour les contrats de plus de 6 mois.

LES CHIFFRES CLÉS 2023

30 % de mobilité* interne

180 collaborateurs ont changé d'emploi

NOTRE DISPOSITIF VIVIER MANAGERS

AVEM encourage la promotion interne et organise la transmission de compétences ainsi que la continuité sur les postes clés. Afin d'alimenter ses besoins en encadrement qualifié, chaque année de futurs managers sont identifiés sur la base d'un processus de sélection. Cette promotion bénéficie de formations, de sensibilisations, de sessions de codéveloppement dans le but de se préparer à une mission de management.

LES CHIFFRES CLÉS VIVIER MANAGERS

4 PROMOTIONS depuis 2019

29 participants au total

18 SONT AUJOURD'HUI MANAGERS
(6 en attente d'opportunités et 5 sortis des effectifs)

N°17 S'ADAPTER À L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS

Dans nos domaines d'activités, les métiers évoluent régulièrement, aussi, nous menons une démarche prospective en matière d'emploi.

Notre service gestion de carrières a été créé en 2024 afin de disposer d'une analyse quantitative et qualitative de la situation de l'emploi et des indicateurs devant permettre de :

- Mettre en place une **politique d'anticipation des évolutions** des métiers et des compétences.
- **Prévenir toute situation de déséquilibre** entre les emplois au sein de l'entreprise et les compétences disponibles.
- **Gérer les évolutions** professionnelles des collaborateurs.
- Définir les **actions de formation** et les **mesures d'accompagnement**



* Taux de mobilité : indicateur RH qui permet de mesurer le pourcentage de recrutements comblés par le recrutement interne, par rapport au nombre total de recrutements.

PILIER GOUVERNANCE



ENGAGEMENT 7

Agir de manière éthique
et responsable



ENGAGEMENT 8

Développer la confiance client



ENGAGEMENT 7

AGIR DE MANIÈRE ÉTHIQUE ET RESPONSABLE

Entretenir des liens durables avec l'ensemble de nos parties prenantes en garantissant la sécurité de notre mode de fonctionnement, notre crédibilité et la confiance accordée.

N°18 DÉVELOPPER NOTRE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES

En janvier 2023, nous avons signé la Charte Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR). Dans la continuité de cette démarche et pour aller plus loin sur notre politique d'achats responsables, **nous avons engagé et obtenu en 2024 la labellisation RFAR, ce qui nous permet d'améliorer encore nos pratiques** (réduction des délais de paiement, dialogue avec nos fournisseurs, respect des intérêts de chacun, etc.).

Notre politique d'achats responsables implique notamment que chaque nouveau fournisseur s'engage au travers d'un **questionnaire évaluant son niveau de maturité RSE et ses performances en termes d'ESG (Environnement, Social et Gouvernance)**.

Par ailleurs, chacun de nos appels d'offres comporte une note sur l'évaluation de nos fournisseurs concernant les critères RSE, pesant pour 20 % minimum dans l'évaluation globale. Cette exigence donne l'occasion d'un partage sur les actions réalisées et permet aux fournisseurs candidats de présenter leurs réalisations concrètes en matière sociale ou environnementale, quel que soit leur niveau de structuration ou leur dimension.

Nos rendez-vous annuels avec nos fournisseurs stratégiques sont l'occasion d'échanger et de poser des plans d'actions pour progresser ensemble, dans un objectif d'amélioration continue et d'exigence partagée.

LES CHIFFRES CLÉS 2023

99,3 %
de fournisseurs français

43,6 JOURS
de délai moyen de paiement

100 % DES ACHETEURS
formés aux achats responsables

80/100
Note ECOVADIS du pilier Achats

La charte RFAR : 10 engagements

- 1- Assurer une relation financière responsable** vis-à-vis des fournisseurs.
- 2- Entretien d'une relation respectueuse** avec l'ensemble des fournisseurs, favorable au développement de relations collaboratives.
- 3- Identifier et gérer les situations de dépendances réciproques** avec les fournisseurs.
- 4- Impliquer les organisations signataires** dans leur filière.
- 5- Apprécier l'ensemble des coûts et impacts** du cycle de vie.
- 6- Intégrer les problématiques** de responsabilité environnementale et sociétale.
- 7- Veiller à la responsabilité territoriale** de son organisation.
- 8- Le professionnalisme et l'éthique** de la fonction achats.
- 9- Une fonction achat chargée de piloter** globalement la relation fournisseurs.
- 10- Une fonction de médiateur "relations fournisseurs"**, chargé de fluidifier les rapports internes et externes à l'entreprise.

Charte 
RELATIONS FOURNISSEURS
ET ACHATS RESPONSABLES





N°19 GARANTIR DES PRATIQUES ÉTHIQUES

Socle de notre plan stratégique, la conformité est indissociable de l'ensemble de nos engagements vis-à-vis des clients et la société.

De manière concrète, et au-delà des réglementations, nous nous attachons à garantir des **pratiques éthiques** avec nos parties prenantes, avec un cadre précis :

- **Notre Charte Éthique** reprend nos engagements, notre identité, nos valeurs ainsi que les principes d'actions et de comportements à respecter vis-à-vis de nos clients et de l'ensemble de nos parties prenantes.
- **Notre code de conduite** recense les bonnes pratiques opérationnelles en matière de comportement responsable et celles qui sont à proscrire dans notre quotidien (ex : comment et dans quel cadre, puis-je utiliser les données à caractère personnel de mes clients ? Quel comportement adopter si un partenaire m'offre un cadeau ? Je suis au courant d'une situation de discrimination, que dois-je faire ?).
- **Un outil anonyme de lancement d'alerte** pour les collaborateurs et partenaires est accessible 7j / 7 : il permet de signaler des actes délictuels, des comportements non éthiques, la violation des règles en matière de droits humains...
- **Notre politique RGPD** protège le patrimoine de données de nos parties prenantes (fournisseurs, clients, collaborateurs) et permet à chacun de maîtriser ses données à caractère personnel.
- **Avec notre politique de lutte contre la corruption**, nous appliquons une tolérance zéro contre la corruption, qui peut avoir de très lourdes conséquences financières, commerciales et pénales.
- **Des formations annuelles obligatoires** permettent de sensibiliser régulièrement tous nos collaborateurs.
- **Un médiateur des relations fournisseurs** est nommé et peut être sollicité à tout moment.

LES CHIFFRES CLÉS 2023

96,5 %
des collaborateurs ont réalisé
la formation obligatoire
"lutte contre la corruption"

95,6 %
des collaborateurs AVEM
ont réalisé la formation obligatoire
sur le code de conduite





ENGAGEMENT 8

DÉVELOPPER LA CONFIANCE CLIENT

Garantir la robustesse de nos processus et la sécurité de nos systèmes d'information, socles de la qualité de nos prestations et de l'excellence opérationnelle attendue par nos clients.

N°20 GARANTIR LA SÉCURITÉ DE NOS SYSTÈMES D'INFORMATION ET LA CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

En tant que tiers de confiance sur des prestations liées aux activités de paiement, notre exigence et les moyens techniques associés à la sécurisation de nos activités sont constamment et rigoureusement contrôlés et audités.

Filiale d'un groupe bancaire, nous appliquons la politique "Sécurité des Systèmes d'Information" de celui-ci afin d'encadrer nos pratiques et de garantir la sécurité de nos systèmes d'information et de données. Des dispositifs viennent compléter cette politique :



- **La cartographie des risques Sécurité des Systèmes d'Information**, mise à jour régulièrement et suivie dans le cadre d'un comité trimestriel de maîtrise des risques.



- **La norme P2PE*** sécurise les données sensibles échangées lors des transactions électroniques, en les cryptant dès leur point d'origine jusqu'à leur destination finale. Elle permet également de se conformer aux normes de sécurité (PCI DSS).



- **Notre plan de sensibilisation**, volontairement dense et multicanal pour toucher l'ensemble de nos populations (sédentaires et itinérants), ainsi que nos formations annuelles obligatoires, pour tous sur les risques de cyberattaque, les bonnes pratiques, et la sécurité des systèmes d'information.

LA CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Enfin, parce qu'une grande partie de nos activités est jugée essentielle pour le bon fonctionnement économique et la lutte contre la fraude bancaire, nous devons assurer la continuité de nos activités. Pour cela, nous imaginons les scénarios de risques opérationnels susceptibles de nous impacter et prévoyons systématiquement **des plans de continuité sur nos activités essentielles, afin d'être en capacité de réagir rapidement et en limitant les impacts en cas de survenance de ces risques**. Ces dispositifs sont testés et contrôlés régulièrement pour s'assurer de leur performance.

* P2PE : Chiffrement de Bout en bout (Point-to-Point Encryption).



N°21 S'ENGAGER VERS L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

En 2023, nous avons initié le projet du **Système de Management de la Performance par les Processus (SMPP)**. Basé sur la norme ISO, cette démarche s'inscrit dans la volonté d'AVEM de se positionner comme un **acteur engagé et responsable, qui place la performance globale au cœur de sa stratégie**.

Nous avons élaboré une cartographie qui décrit les processus de bout en bout, intégrant tous les gestes métier qui sont liés les uns aux autres et interdépendants dans une vision globale de performance. Cette cartographie permet de favoriser **la transversalité et la coopération entre les équipes**, en les impliquant dans une vision systémique de la performance et de leur contribution. Les modes de gouvernance et de pilotage de ces processus ont été revus afin que chacun soit impliqué dans la performance de la chaîne de valeurs et pas uniquement dans son périmètre d'action direct.

Des **comités d'interface** permettent de gérer les dysfonctionnements identifiés entre deux processus en associant les acteurs autour d'une session de travail et de résolution rapide.

“

La mise en place du SMPP a été initiée en 2023 dans le cadre d'un Pilote sur l'univers des commerçants avec l'obtention d'une certification ISO 9001 en août 2024 pour le site de Rennes. La démarche sera étendue aux autres univers clients à compter de 2025. Cette nouvelle certification complète les autres certifications ou labellisations obtenues, qui visent à garantir le meilleur niveau de service pour nos clients.

Salma HISSI,
Responsable de service en charge
du déploiement du SMPP



La certification ISO 18 295-1

de "SOS Carte", engagée en 2023 et obtenue en mars 2024. Cette certification garantit à nos parties prenantes **une qualité de relation client élevée et un gage de quête constante de l'excellence**. Elle porte sur les exigences que doivent respecter les centres de contact clients au niveau de la qualité du contact.



Le renouvellement annuel de la labellisation REMPARTS

pour quatre de nos sites logistiques vient valider notre conformité à leurs exigences de sécurité REMPARTS. Cela concerne la préparation, la maintenance, le stockage, la logistique et la distribution des terminaux de cartes bancaires.



La labellisation Relation Client 100 % France

engagée en 2023 et obtenue en septembre 2024 pour l'ensemble des centres de contact et service d'assistance. AVEM atteste ainsi de **son engagement et de son implication pour soutenir l'économie locale et promouvoir le savoir-faire français en matière de relation client**. Cette labellisation confirme que l'ensemble des sites AVEM ainsi que ceux de nos prestataires sont basés sur le territoire français et que l'ensemble des collaborateurs est soumis à un contrat de droit français.





N°22 PILOTER LA SATISFACTION CLIENT

AVEM a mis en place plusieurs dispositifs **d'écoute client et de dialogue** pour recueillir leurs avis et améliorer l'**expérience client**.

Nous menons chaque mois auprès de nos partenaires bancaires une enquête pour recueillir les perceptions et les irritants clients. Les remontées nous permettent de suivre le niveau de satisfaction clients et de mettre en place des actions correctives qui sont suivies dans le temps.

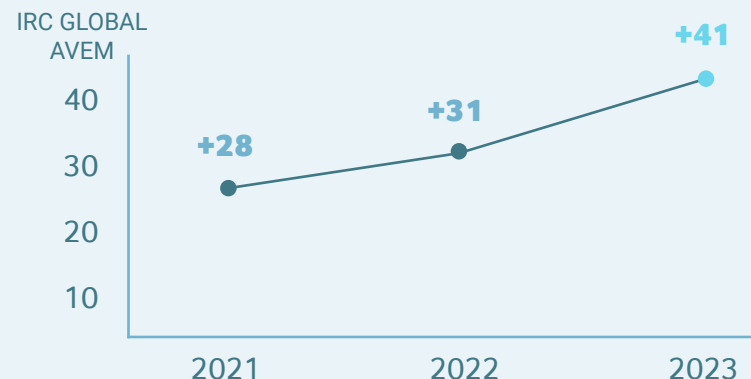
En complément, l'**Indice de Recommandation Client (IRC*)** est un indicateur clé pour AVEM et vient compléter la vision sur la satisfaction client, permettant de mesurer la recommandation de notre marque et la fidélité des utilisateurs de nos services. En 2023, l'IRC global d'AVEM a connu une augmentation significative, témoignant d'une amélioration de la qualité perçue sur une majorité des prestations par les clients et les utilisateurs finaux.

Par ailleurs, nous avons harmonisé le processus de traitement de la réclamation pour l'ensemble des univers et avons mis en place un pilotage centralisé. Enfin en 2023, nous avons initié des réflexions sur l'évolution du dispositif global d'enquêtes à chaud sur le périmètre Univers des commerçants.

Plusieurs projets structurants sont engagés pour améliorer durablement notre organisation et la qualité de services réalisée pour nos clients. Parmi les plus impactants :

- **Déploiement d'un dispositif de workforce management** pour améliorer le dimensionnement et la planification de nos ressources sur nos centres d'appels par exemple.
- **Nouveau plan directeur de notre système d'information** pour traiter des obsolescences et amplifier la modernisation de nos outils métiers.

Des événements sont régulièrement organisés pour et avec nos clients dans une démarche d'échange, de partage et de prise en compte des irritants ou de nouvelles demandes. **Les revues annuelles** sont l'occasion par exemple de faire un bilan de l'année écoulée et exprimer les attentes et projets pour l'année à venir. Les équipes commerciales y sont présentes bien sûr, accompagnées d'un membre du comité exécutif et / ou d'un représentant d'une fonction support, car il est essentiel que chacun se sente concerné et mesure sa contribution dans la satisfaction client.



 **IRC GLOBAL AVEM 2023** +41



* IRC : La différence entre le % de promoteurs (note de recommandation de 9 ou 10) et le % de détracteurs (note de 0 à 6) sur une question de recommandation.

ANNEXES

INDICATEURS

Piliers ESG et financiers

ODD

17 objectifs pour atteindre un
développement durable

GLOSSAIRE

INDICATEURS	UNITÉ	DONNÉES RÉTROSPECTIVES	
		2022	2023
Environnement			
Émissions de Gaz à effet de serre			
Scope 1 : émissions directes de gaz à effet de serre émises par l'entreprise	TeqCO ₂	89	2 490
Scope 2 : émissions indirectes et liées à l'énergie	TeqCO ₂	265	176
Scope 3 : toutes les émissions indirectes de l'entreprise	TeqCO ₂	19 342	15 194
TOTAL des Emissions de Gaz à effet de serre	TeqCO ₂	19 696	17 860
Déchets			
Déchets industriels générés sur nos 4 sites de production	Tonnes	122	143
dont dechets industriels triés et valorisés	Tonnes	79	106
% des dechets industriels triés et valorisés		65 %	74 %
Déchets tertiaires générés sur les 10 principaux sites	Tonnes	ND	15
dont déchets tertiaires triés et valorisés	Tonnes	ND	7
TOTAL des déchets générés	Tonnes	ND	158

INDICATEURS	UNITÉ	DONNÉES RÉTROSPECTIVES	
		2022	2023
Social			
Effectifs			
Nombre de salariés	Valeur absolue	1 801	1 889
Nombre de salariés de sexe Féminin	Valeur absolue	779	805
Nombre de salariés de sexe Masculin	Valeur absolue	1 022	1 084
Nombre de salariés en CDI	Valeur absolue	1 620	1 736
Nombre de salariés en CDD	Valeur absolue	181	153
Part de salariés à temps partiel	%	17	16
Taux de rétention (CDI)	%	92	91
Nombre d'alternants	Valeur absolue	59	57
Santé et sécurité			
Nombre d'accidents de travail	Valeur absolue	25	42
Effectif formé à la sécurité	Valeur absolue	640	911
Conditions de travail et bien-être des collaborateurs (selon le baromètre social Wittyfit)			
% de salariés ayant répondu à l'enquête annuelle de satisfaction collaborateurs	%	79	80
Indice de satisfaction au travail des salariés	Score	5,8/10	6,3/10
Indice du niveau de stress des salariés (un haut niveau de stress s'approche du 10)	Score	4,7/10	4,4/10
Formation et gestion de carrière			
% de salariés bénéficiant d'un entretien professionnel individuel annuel (performance et plan de carrière personnalisé)	%	94	97
Nombre de salariés formés (hors formations règlementaires obligatoires)	Valeur absolue	ND	969
Taux de mobilité interne	%	24	30
Diversité, inclusion et lutte contre la discrimination			
% de salariés en situation de handicap	%	3,2	3,9
Taux de participation au module de sensibilisation au Handicap	%	ND	74
Index d'égalité professionnelle Femmes / Hommes	Score	94/100	89/100

INDICATEURS	UNITÉ	DONNÉES RÉTROSPECTIVES	
		2022	2023
Gouvernance			
Achats responsables			
% des achats réalisés sur le territoire français	%	ND	99,3
% des acheteurs formés aux achats responsables	%	ND	100
Délais de paiement moyen constaté (en nombre de jours)	Valeur absolue	ND	43,7
Éthique - lutte contre la corruption			
Taux de réalisation des formations "Lutte contre la corruption" - Module Général	%	95,4	96,5
Taux de réalisation des formations "Éthique professionnelle et déontologie"	%	95,7	95,3
Taux de formation / sensibilisation à la sécurité du système d'informations Module Surfclean	%	95,8	93,6
Satisfaction client			
Indice de recommandation client (IRC)	Score	31	41

Principaux éléments du Compte de Résultat (en million d'euros)	2022 (*)	2023
Chiffre d'affaires	207	208,1
Coût des ventes	64,7	63,9
Marge brute	142,9	144,6
Autres achats et charges de fonctionnement	35	35,7
Valeur Ajoutée	107,9	108,9
Charges de personnel et taxes	97	95,7
Excédent brut d'exploitation	10,9	13,2
Autres charges d'exploitation	4,4	5
Résultat d'exploitation	6,5	8,2
Résultat financier	0	0,1
Résultat courant avant impôts	6,5	8,3
Résultat exceptionnel	0,3	-0,9
Impôts	1,4	1,9
RÉSULTAT NET	5,4	5,6

(*) Combinés des résultats d'AVEM et de la filiale PEBIX (fusionnée dans AVEM au 01/01/2023)

Principaux Agrégats du Bilan (en million d'euros)	31/12/2022	31/12/2023
Capitaux propres	28,3	31,6
Dettes MLT	3,7	3,6
Capitaux permanents	32	35,2
Immobilisations nettes	16,7	17,4
Besoin en Fonds de Roulement	1,7	-6,1
Trésorerie	13,7	24
TOTAL BILAN	100,8	93,1

17 OBJECTIFS POUR ATTEINDRE UN DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les **objectifs de développement durable** (ODD), également nommés Objectifs mondiaux, ont été adoptés par les Nations Unies en 2015. Aussi nommé "Agenda 2030", il est un plan d'actions pour l'humanité, la planète et la prospérité. Il porte une vision de transformation de notre monde en renforçant la paix, en éradiquant la pauvreté et en assurant la transition vers un développement durable.



Acronyme	Signification
AGEFIPH	Association aide à l'emploi des personnes en situation de handicap
ARPEJEH	Association dont l'objectif est d'Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes Élèves et Étudiants Handicapés
BOETH	Bénéficiaire de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés
C2MS	Entités à l'origine de la création d'AVEM : Cirra, Monecam Monetica, Somaintel
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
COMEX	Comité Exécutif
CSE	Comité social et économique
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
DEEE	Déchets d'Équipement Électrique et Électronique
DU	Déchet Ultime
EDI	Échanges des Données Informatisées
ESG	Environnement, Social et Gouvernance
ESRS	European Sustainability Reporting Standards
ETP	Équivalent Temps Plein
GEPP	Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels
GESAT	Groupement d'Établissements et Services d'Accompagnement par le Travail : ce réseau crée depuis 40 ans la rencontre entre les 2 400 Établissements ou Services d'Aide par le Travail (ESAT) et Entreprises Adaptées (EA), et leurs futurs clients privés ou publics
IRC	Indice de Recommandation Client
IRO	Impacts Risques Opportunités

Acronyme	Signification
IRP	Instances Représentatives du Personnel
NAO	Négociation Annuelle Obligatoire
ODD	Objectifs de Développement Durable
P2PE	Chiffrement de Bout en bout (Point-to-Point Encryption)
QVCT	Qualité de Vie et Conditions de Travail
RFAR	Relations Fournisseurs et Achats Responsables
RPS	Risques Psycho-Sociaux
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
SEEPH	Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées
SMPP	Système de Management de la Performance par les Processus
Taux de mobilité	Indicateur RH qui permet de mesurer le pourcentage de recrutements comblés par le recrutement interne, par rapport au nombre total de recrutements.
Teq CO₂	Tonne équivalent carbone
TPE	Terminaux de paiement électroniques
TRACC	Trajectoire de Réchauffement de Référence pour l'adaptation au Changement Climatique

“

Agir chaque jour avec nos clients, grâce à notre énergie collective, pour construire ensemble les parcours de paiement de la société de demain.

”

AVeM
MONÉTIQUE & SERVICES

