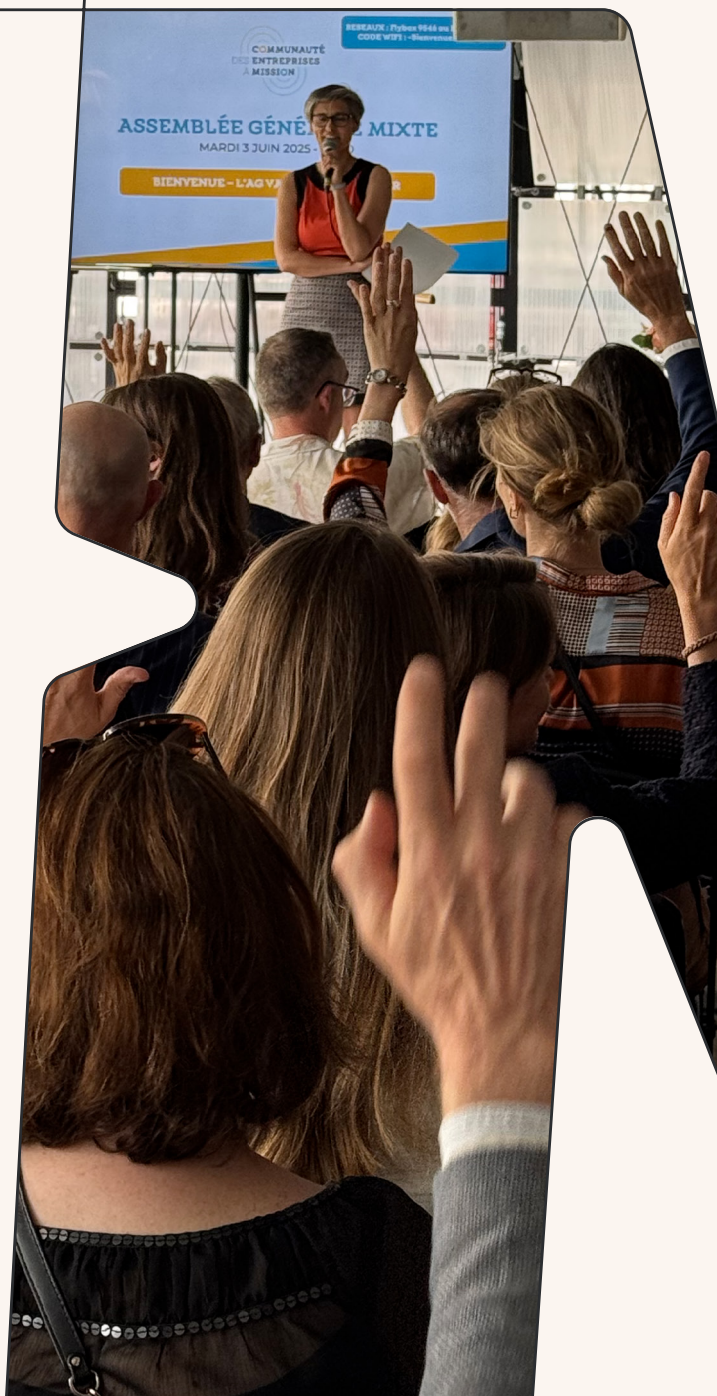


Rapport annuel intégré 2025

**Transformer
l'entreprise
pour transformer
la société**



communauté
des entreprises
   mission



Sommaire

Chiffres clés	2
Qui sont nos membres ?	2
 RAPPORT D'ACTIVITÉ	 3
Édito	4
I. Diffuser le modèle	5
II. Partager entre pairs	17
III. Enrichir le modèle	30
IV. Gouvernance & vie de la structure	35
 RAPPORT FINANCIER	 39
 RAPPORT DU COMITÉ DE MISSION	 43
 REMERCIEMENTS	 51
 AVIS OTI	 52

Chiffres clés 2025

COMMUNAUTÉ & MEMBRES

351

membres
au 31/12 (personnes
morales et physiques)

58

ambassadeurs
dans 10 régions

PROGRAMMATION & PARTICIPATION

44

sessions
de Cercles et RDV de la mission organisées

+600

participants
à au moins une session
de Cercle ou RDV
de la mission

269

organisations membres
ayant participé
à au moins une session
de Cercle ou RDV
de la mission

23

fresques de la société
à mission réalisées

173

participants
aux fresques

RAYONNEMENT & COMMUNICATION

56

interventions
dans les médias
et événements

10

interviews
de membres dirigeants
dans nos newsletters

PRÉSENCE DIGITALE

57 241

Pages vues
site Cem

291 024

Pages vues
site Observatoire

23 854

Abonnés
LinkedIn

16 673

Visiteurs
site Cem

108 753

Visiteurs
site Observatoire

165

Posts LinkedIn
publiés

23 650

Diffusion newsletter

Qui sont nos membres ?

Panorama des structures adhérentes à la Communauté des entreprises à mission au cours de l'année 2025

77 %

de nos membres
sont sociétés à mission (SàM)

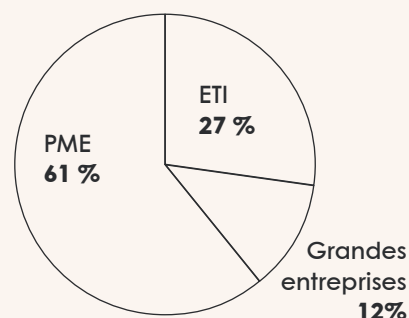
73 %

des salariés des sociétés
à mission dans le monde
travaillent dans une entreprise
membre de la Cem

36 %

des membres
sociétés à mission
le sont devenus après
avoir adhéré à la Cem

TAILLE DES SOCIÉTÉS À MISSION MEMBRES DE LA CEM



Rapport d'activité 2025

Edito

En 2025, la Communauté des entreprises à mission a renforcé son positionnement **d'acteur de référence du modèle de la société à mission en France et en Europe**. Le déploiement d'une nouvelle identité et d'un nouveau site a permis d'affirmer son ambition et de rendre le modèle plus visible. Sa présence dans le débat public s'est intensifiée avec de nombreuses parutions presse, interviews dans les médias de premier plan et plusieurs tribunes collectives. Parallèlement, les espaces de partage entre dirigeants ont continué de fédérer, avec 44 sessions de Cercles et RDV de la mission réunissant plus de 600 participants. Enfin, les travaux de l'Observatoire des sociétés à mission ont permis de poursuivre l'analyse du modèle : cette année encore, le 9^e Baromètre des sociétés à mission a concrètement nourri les données sur les transformations des entreprises.

Cette mobilisation de la Cem repose avant tout sur l'engagement de nos membres, qui font vivre et progresser collectivement la société à mission. Nous tenons ici à les **remercier sincèrement pour leur confiance et leur engagement dans cette aventure collective**.

Dans un contexte que nous savons difficile pour de nombreuses organisations, et en particulier pour les dirigeants d'entreprise, nous constatons que la mission, parfois perçue hier comme un engagement supplémentaire pris par des entreprises pionnières, s'affirme aujourd'hui comme un levier central de création de valeur. Parce qu'elle donne un cap et permet de concilier performance économique et utilité sociale, **la mission constitue une réponse structurante à la complexité du monde actuel**. Cette évolution se traduit également dans les chiffres : la France compte désormais plus de 2 500 sociétés à mission, avec près de 500 nouvelles entreprises qui adoptent ce modèle chaque année depuis quatre ans. C'est pour nous une observation fondamentale, qui nous motive à aller plus loin.

C'est donc dans cette direction que nous poursuivrons notre action en 2026 en continuant de démontrer que **la société à mission est désormais un fait économique**. Le 3^e Congrès des sociétés à mission, organisé le 3 novembre prochain, constituera un temps fort pour fédérer et convaincre du rôle de la mission. Nous renforcerons également la dynamique collective qui fait la force de la Communauté avec la consolidation de notre réseau d'ambassadeurs, l'ouverture d'une ambassade en Île-de-France et la création d'un Cercle dédié aux enjeux de l'agroalimentaire. Enfin, nous poursuivrons, à travers les travaux de l'Observatoire, l'enrichissement et la consolidation du modèle. En lien étroit avec la recherche et les dirigeants engagés dans nos Cercles et groupes de travail, nous continuerons de publier de nouveaux outils et d'approfondir la connaissance des impacts de la mission sur l'entreprise et sur la société, à travers notamment une grande étude nationale.

Notre engagement se poursuivra avec la même exigence en 2026 pour faire de la société à mission **un modèle de référence pour les entreprises et la société**.



Hélène Bernicot et Guillaume Desnoës

Co-présidents de la Communauté des entreprises à mission

CHAPITRE 1

Diffuser le modèle

Donner de la visibilité et du sens au modèle

1. Une nouvelle identité pour affirmer notre ambition et le rôle des entreprises à mission

Cette année marque un tournant avec une évolution majeure de notre identité graphique et de notre présence digitale. Plus affirmée, plus lisible, plus structurante, notre nouvelle identité place le « M » de la mission au cœur de notre expression.



1 nouvelle identité

1 nouveau site

1 nouveau manifeste

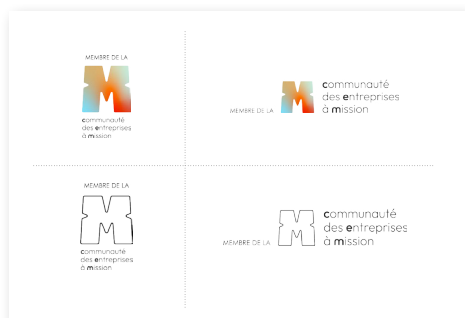


Notre logo incarne :

- le mouvement
- la dynamique collective
- la mutualisation des forces

À notre image, il est puissant, porteur de sens et aligné avec notre mission.

Nous avons pris soin de le décliner pour nos membres, afin de renforcer la visibilité de leur engagement au sein de l'association et du modèle.



Un univers graphique au service d'une ambition collective :

- renforcer notre place auprès des dirigeants et des institutionnels
- accroître la visibilité du modèle
- incarner la force d'un engagement collectif et durable

Un site repensé pour mieux transmettre et valoriser la société à mission

Notre nouveau site offre une expérience plus simple, plus fluide et plus pédagogique, autour de trois priorités :

- mieux expliquer le modèle pour en faciliter l'appropriation
- valoriser la diversité de nos membres et des sociétés à mission
- rendre plus visibles nos actions et nos prises de parole

2. Une stratégie d'influence globale pour renforcer la notoriété du modèle

2.1 Retombées médias

Notre présence dans l'espace médiatique s'est renforcée en 2025, portée notamment par la publication du 8^e Baromètre de l'Observatoire des sociétés à mission.

Nos prises de parole en 2025

Parutions presse	75
Interviews	14 interviews dans des médias de premier plan : Les Echos WE, La Croix, B Smart, Politico, Agefi, RCF, Le Moniteur, Carenews, AEF info Data RSE, Journal des Entreprises...
Passages TV et radio	3 (BFM Business, Smart Impact et Radio RCF)
Communiqués de presse	8 communiqués de presse pour valoriser nos publications (8 ^e Baromètre, étude sur les entreprises familiales), nos partenariats (EcoVadis, Métropole Rouen Normandie), notre gouvernance (nouveaux administrateurs) et notre nouvelle identité
Tribunes	3 tribunes pour porter notre plaidoyer dans le débat public Le Monde « Pour éviter un dérèglement civilisationnel, il est nécessaire de rendre attirant le contenu de la transition écologique » — tribune collective signée par les têtes de réseaux engagés Novethic « Mission et CSRD : le backlash ne freine pas les entreprises qui savent où elles vont » — tribune de la Cem Les Echos « N'ayons pas peur ! » — tribune collective signée par 150 dirigeants et dirigeantes d'entreprise appelant à affirmer notre souveraineté européenne



75
parutions presse
en 2025

Revue de presse 2025



L'AGEFI



NouvelObs

Les Echos



POLITICO



The Good



Une quinzaine de journalistes ont assisté à la restitution du Baromètre (sur place ou à distance) : AFP, Les Echos, Le Nouvel Obs, La Croix, La Tribune, AEF, Politico, Mediatico, Carenews, Les Affiches Parisiennes, Courrier Cadres, The Good, AEF Info-Data RSE.

“ Face aux enjeux du 21^e siècle, l'entreprise possède l'agilité, les moyens et l'énergie nécessaires pour répondre aux problématiques de notre société. Elle est un acteur central du changement. »

— Valérie Brisac,
Directrice générale de la Cem,
dans Smart Impact, février 2025



STYLE

L'ENTREPRENEUR À IMPACT

GUILLAUME DESNOËS

Avec l'entreprise à mission Alenvi, Guillaume Desnoës, 43 ans, crée des maisons en colocation pour des personnes âgées souffrant de troubles cognitifs ou de la maladie d'Alzheimer.

♦ **Mieux accompagner**
Entouré d'entrepreneurs, j'ai cofondé Alvarum en 2008, une plateforme de levée de fonds pour des associations. Puis, en côtoyant des personnes âgées en perte d'autonomie, j'ai vu combien la fin de vie était mal accompagnée. J'entendais des expressions assez symptomatiques sur la manière de faire : « maintien à domicile » ou « prise en charge ». Malgré une offre de marché saturée, on s'est dit avec Clément Saint Olive et Thibault de Saint Blancard, mes anciens camarades d'HEC, qu'il fallait changer le regard sur les personnes âgées. On s'est alors inspirés d'un modèle aux Pays-Bas et nous avons créé Alenvi en 2016, une société à mission.

♦ **L'humain au cœur des colocations**
Nous avons défini ce concept à la fois sur l'aide à domicile et sur des maisons en colocation pour des personnes ayant un déficit cognitif ou souffrant de la maladie d'Alzheimer. Le rapport humain est au cœur de notre méthode. Nous avons déjà créé trois maisons non médicalisées, avec huit à dix colocataires, où chacun a sa chambre et participe à la vie commune, sous la responsabilité d'un coordinateur de maison et de personnel présent continuellement. Les familles sont très investies dans le quotidien comme dans les prises de décisions de la collectivité, ce qui apporte des solutions plus humaines. On instaura aussi dans ces lieux – des maisons de ville pour rester proche des centres – des moyens de créer du lien et des solutions pour les autres : une crèche intergénérationnelle, par exemple. Il y a plein d'idées. Le coût est en partie financé par les aides de l'État et le reste à charge varie entre 1700 et 4000 euros par mois.

♦ **Responsabiliser les accompagnants**
Notre modèle met l'accent sur les accompagnants professionnels. Dans les structures existantes, il y a près de 15% d'absentéisme des auxiliaires de vie contre 6% dans les autres métiers) et beaucoup de turnover. Chez nous, on met en pratique la subsidiarité : la responsabilisation et l'autonomie des équipes, sans infantiliser. À la fois dans les maisons que nous créons, mais aussi pour le personnel qui intervient à domicile chez les personnes âgées. La clé est dans la formation de ces accompagnants, que nous choisissons à la base pour leur bienveillance et à qui nous proposons des formations certifiantes, tout en leur offrant un cadre de travail plus valorisant.

♦ **Le collectif comme projet politique**
Alenvi compte une centaine de salariés et cinq nouvelles maisons en cours de réhabilitation. À terme, nous souhaiterions ouvrir dix maisons par an. Mais notre raison d'être est d'humaniser plus largement l'accompagnement du secteur de la santé – le grand âge, mais aussi la maladie ou le handicap. Via une autre structure, Compagni, que nous avons cofondée tous les trois, nous aidons les encadrants et professionnels de terrain à faire évoluer les cadres de travail et les manières de collaborer autour de ces valeurs, pour en faire aussi bénéficier les grands groupes du secteur. C'est peut-être un peu utopiste, mais nous croyons en ce projet sociétal majeur, c'est pourquoi nous avons rejoint dès 2018 le collectif L'Humain d'abord, qui regroupe d'autres acteurs sur cette même thématique. Comme on dit dans notre ouvrage commun *Bonjour vieillesse*, paru cette année, « on n'aime pas la vieillesse mais on aime les vieux ». On essaye de faire évoluer ce discours. *Propos recueillis par Raphaël Sachet et Photographie: Camille Niviolet*

10
C'est le nombre de maisons qu'Alenvi souhaite créer chaque année, à terme.

BFM BUSINESS PARTENAIRE

LE DYNAMISME DES DIRIGEANTS D'ETI

Budget Le ministre de l'économie confirme l'objectif de 3% de déficit en 2029 malgré l'effort de défense.

CAC 40	817,47 pts	+0,70%
VINCI	119,75 €	+0,29%



Decryptage

L'entreprise à mission, un levier de transformation pour les prestataires de formation



25/03/2025 12:07:48 GMT

Les entreprises à mission sont 2 000, un nombre doublé en deux ans



Explication

Société à mission, cinq chiffres à connaître sur ce modèle d'entreprise en plein essor

2.2 LinkedIn : engager et fédérer

En 2025, un calendrier éditorial enrichi a permis de diversifier les prises de parole : contenus pédagogiques sur le modèle, valorisation de l'actualité des sociétés à mission, mise en lumière des ambassadeurs, des membres de l'équipe et des coulisses de l'association.

Une dynamique de croissance et d'engagement :

- 23 854 abonnés (+9,8 % vs 2024)
- 165 publications (+31 % vs 2024) et 449 republications
- 10 % de taux d'engagement
- une moyenne de 14 publications par mois



2.3 Le site de la Cem : informer et convaincre

Lancé en octobre 2025, notre nouveau site a été entièrement repensé pour offrir une expérience plus claire et plus fluide : navigation simplifiée, espace presse dédié, agenda enrichi et bibliothèque de contenus structurée.

Des premiers résultats positifs :

- 16 673 utilisateurs
- 57 241 pages vues
- 1 min 28 d'engagement moyen
- 10 897 visites issues de recherches ciblées



2.4 La newsletter : décrypter et mobiliser

10 numéros publiés en 2025, déclinés en deux éditions : une version pour les membres et une version pour l'ensemble de l'écosystème.

Chaque numéro explore une thématique clé (enseignement supérieur, mobilité durable, intelligence artificielle, secteur de l'information, entreprises familiales), en donnant la parole à des dirigeants, en valorisant des sociétés à mission engagées dans ces secteurs et en proposant une sélection de ressources pour aller plus loin.

Une audience engagée :

- **Version écosystème :** 22 400 contacts
— 35 % de taux d'ouverture (vs 15–25 % en moyenne constatés dans les benchmarks d'emailing)
- **Version membres :** 1 250 destinataires
— 45 % de taux d'ouverture



3. Des prises de parole pour nourrir le débat public

En 2025, la Communauté a renforcé sa présence dans les grands rendez-vous de son écosystème, avec 16 interventions portant une vision engagée du rôle de l'entreprise dans la société.

“ Si la prospective permet d'éclairer les mutations à venir, il y a un moment où l'entreprise doit choisir sa stratégie. Avoir redéfini son utilité en devenant société à mission permet de retrouver de la clarté et de simplifier les choix à faire. »

— Valérie Brisac,
lors de la matinale organisée par l'ADETEM

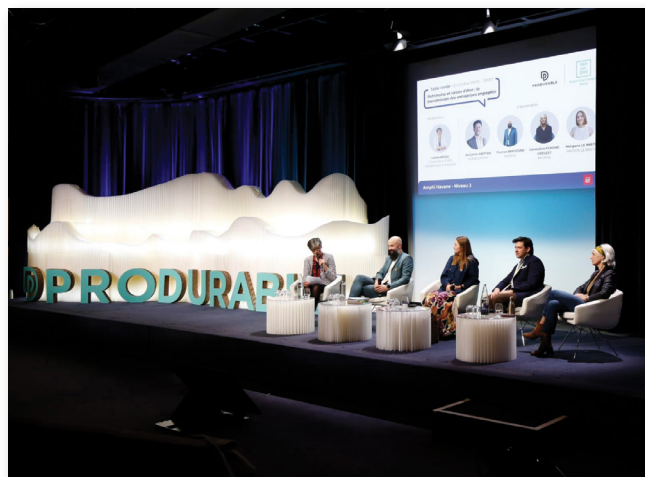
Principaux temps forts :

- **Forum MR21** (28/01) - Alain Schnapper, Vice-Président : table ronde « Comment pérenniser un modèle d'affaires durable face aux tensions géopolitiques ? ».
- **Journée SPOT** à l'École des MINES de Paris (04/03) - Intervention de Thomas Meyer, CEO de SOCAPS et Trésorier de la Cem.
- **Université de la Terre** (14-15/03) - Guillaume Desnoës, Coprésident : conférence « L'économie en mouvementS, l'économie autrement ».
- **Table ronde de l'Institut Rousseau** à l'Académie du Climat (12/04) - Alain Schnapper : « La démocratie en entreprise : un des fondamentaux d'un nouveau pacte social ».
- **Sommet de la Mesure d'Impact** au CESE (16/05) - Valérie Brisac lors de la table ronde ESSEC x IMPACT TANK.
- **Grand Prix de la Good Économie** (04/06) - Valérie Brisac remet le prix de l'entreprise à mission 2025 au Groupe Oui Care.
- **Greenlobby** (25/06) - Valérie Brisac : table ronde lors de la soirée : « Réécrire les règles du jeu : pour un lobby d'intérêt général ».
- **Universités d'Été de l'Économie de Demain**, 7^e édition (29/08) - Atelier « Robustesse et résilience de la société à mission » organisé par la Cem, et participation de Valérie Brisac à la table ronde de clôture.
- **ADETEM** (01/10) - Valérie Brisac : « Faire lien, faire bien. Les marques à l'épreuve du chaos ».

Greenlobby



Produrable





Une mobilisation collective

Nos membres ont pris la parole dans plusieurs événements clés, contribuant à illustrer concrètement le modèle dans tous les secteurs :

Kéa (SantExpo),

Harmonie Mutuelle, **Easy Cash** (Move for Climate, organisé par Constellation),

Lysi (Rencontres de la finance verte, organisées par Gomet'),

Clariane (FOND'ACT).

- **Produrable**, 18^e édition (8-9/10) - Table ronde « Patrimoine et raison d'être : la transmission des entreprises engagées » animée par Valérie Brisac suivie de la remise du Grand Prix de la Marque Engagée à I.CODE.
- **Geneo** et **Des Enjeux et des Hommes** (06/11) - Deux tables rondes avec des membres de la Cem et la participation de Yohan Penel, Directeur de l'Observatoire de la Communauté des entreprises à mission.

Universités d'Été de l'Économie de Demain



Aux UED, atelier animé par les ambassadrices de la Cem, Aude Joly et Monique Cumin



Les SàM au cœur des grands rendez-vous économiques

Présentes aux Rencontres économiques d'Aix-en-Provence, aux UED et à la REF du MEDEF, les sociétés à mission portent une vision ambitieuse de la réconciliation entre performance et impact.

Plusieurs dirigeants ont également été distingués dans des classements de référence (dont celui de l'Institut Choiseul). Parmi les entreprises présentes : **Advens**, **Bel**, **BDO**, **Clariane**, **Crédit Mutuel**, **Doctolib**, **Groupe Rocher**, **Harmonie Mutuelle**, **MAIF**, **Meridiam**, **Ramsay Santé**.

Move for climate



Ancrer la société à mission dans les territoires et en Europe

1. Une dynamique territoriale et européenne

1.1 Rouen, 1^{er} territoire d'entreprises à mission de France

Le 25 septembre 2025, un partenariat inédit a été signé entre la Métropole Rouen Normandie et la Communauté des entreprises à mission. Objectif : 50 entreprises à mission (ou en chemin) sur le territoire de la métropole d'ici fin 2027.

Ce partenariat ambitionne de :

- Accompagner et faciliter le parcours des entreprises vers la qualité d'entreprise à mission
- Renforcer la communication et la valorisation des sociétés à mission
- Évaluer les retombées économiques, sociales et environnementales avec les acteurs de la recherche



“ Devenir entreprise à mission deviendra nécessairement la norme. Si on ne le comprend pas, on ne comprend rien à ce siècle. »

— Nicolas Mayer-Rossignol,
Président de la Métropole Rouen Normandie,
25 septembre 2025

1.2 Une dynamique européenne en expansion

Le modèle de la société à mission inspire aujourd'hui plusieurs initiatives nationales et européennes, témoignant de son essaimage.

Des initiatives nationales structurantes

- **Belgique** : une proposition de loi vise à intégrer les Common Good Mission-Driven Companies dans le Code des sociétés et des associations
- **Italie** : la Società Benefit poursuit son développement, avec des ateliers organisés au Ministère des Entreprises et le lancement d'une compétition nationale

Des prises de position et coopérations à l'échelle européenne

- **Commission européenne (DG GROW)** : des échanges ont été engagés avec les équipes de la DG GROW afin de contribuer aux réflexions européennes sur le cadre des entreprises à impact
- **CSRD** : une tribune collective co-signée par la Cem et 10 dirigeants de sociétés à mission rappelle que la mission donne le cap, tandis que le reporting en soutient le pilotage (20 juillet)



- **Coalition "Business for a Better Tomorrow"** : la Cem continue de s'associer à une quinzaine de réseaux européens et nationaux pour porter une voix commune des entreprises engagées



2. Des partenariats structurants

Quelques exemples d'actions menées avec nos partenaires

Dynamique inter-réseaux - Contribution aux côtés du MIF, B Lab, CJD, CEC, Fondation FACE, C3D, France Active, MakeSense,... pour construire une voix collective audible.

B2E - Convention de partenariat signée lors de leur AG pour diffuser le modèle en Bretagne.

CEC - Participation à « La transition en actes » (24 avril, Marseille) avec Bpifrance, la Communauté du Coq Vert, la DREETS PACA, le MIF, B Lab et la Communauté CEDRE.

Participation à la prise de parole avec 17 autres mouvements lors de la **Regen Night** (18 novembre).

GenAct - La Cem est partenaire fondateur ; présence au lancement lors de ChangeNOW (26 avril).

Initiatives Durables, Forum du développement durable (4 novembre, Strasbourg) : table ronde « Redonner du sens à la gouvernance des entreprises » animée par Valérie Brisac avec des membres de la Cem (MAIF, Électricité de Strasbourg).

MEDEF IDF - Adhésion de la Cem et participation au lancement du Club des sociétés à mission du MEDEF (juillet).

UPE 13 - Petit-déjeuner à destination de 50 dirigeants membres avec retours d'expérience de membres de la Cem sur le modèle et ses bénéfices ; participation au Forum des Entrepreneurs à Marseille (15 octobre).

Mouvement Impact France (MIF) - Contribution à des actions de plaidoyer communes et participation au Comité des parties prenantes de l'Impact Score.

PEXE / DRIEAT - Présentation du cadre de la société à mission et témoignages de deux SàM (Gobi et Tany).

Réseau Initiative France - Contribution à un module de formation dédié à l'entreprise à mission.



Des partenariats qui structurent et diffusent le modèle

Dans une logique de co-construction avec ses partenaires, la Communauté contribue à faire évoluer les pratiques et à renforcer la reconnaissance du modèle :

- Depuis juillet 2025, **EcoVadis** intègre la qualité de société à mission dans sa méthodologie d'évaluation. Une avancée majeure qui renforce la crédibilité du modèle dans les référentiels internationaux.
- **Entreprises familiales** : un travail a été mené avec HAATCH, Family & Co et le Centre Family Business d'HEC Paris autour des spécificités des entreprises familiales à mission. Cette analyse a fait l'objet d'un article en ligne regroupant des témoignages de dirigeants de sociétés à mission familiales, et sera partagée lors de webinaires ouverts à tous en 2026.

Regen Night



3. Nos rencontres avec des institutionnels et leaders d'opinion

En parallèle de ses prises de parole publiques, la Communauté a multiplié les échanges avec les acteurs institutionnels et les décideurs, afin de contribuer aux réflexions sur le rôle de l'entreprise dans la société. Nos rencontres, une vingtaine au total, ont permis d'échanger notamment avec :

- Ministère en charge du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes entreprises et de l'Économie sociale et solidaire,
- Ministère de la Justice,
- Ministère de la Culture,
- Commission européenne (Direction Générale GROW),
- Confédération des Petites et Moyennes Entreprises,
- Conseil Economique, Social et Environnemental,
- Institut Choiseul,
- Conseil National des Greffiers des Tribunaux de Commerce,
- Canadian Purpose Economy Project,
- AFNOR (norme ISO 37011).

La Cem propose plusieurs dispositifs, ouverts à tous, pour que chacun puisse s'approprier les clés du modèle de la société à mission et se projeter sur son cheminement.

1. Formations : outiller les acteurs du changement

Mêlant théorie et pratique, les formations intègrent des interventions de dirigeants de société à mission ainsi que le partage de méthodes et d'outils afin de servir l'exigence du modèle, notamment pour :

- Décrypter les concepts clés de la société à mission et les attendus
- Identifier les bonnes pratiques et les écueils lors des étapes structurantes (formulation de la mission, embarquement des collaborateurs, composition et animation du comité de mission...)
- Se préparer à la vérification par l'organisme tiers indépendant (OTI)

1.1 Diriger une société à mission

Destinée aux dirigeants d'entreprise à mission ou en chemin, cette formation compte 8 sessions (7 en visio, 1 en présentiel).

1.2 Réussir la transition vers la société à mission

Cette formation s'adresse à deux types de participants :

- Les dirigeants et collaborateurs d'entreprises à mission ou en chemin vers la mission
- Les cabinets de conseil et consultants indépendants qui accompagnent les entreprises sur le chemin de la société à mission

“ Le parcours « Diriger une société à mission » est une véritable plus-value pour mieux comprendre les enjeux de la société à mission : que ce soit en amont pour la mise en place de cette qualité au sein d'une entreprise, et/ou pour approfondir lorsque l'entreprise est déjà engagée sur ce chemin. Je recommande. »

— Groupe JLO

2. Fresques : s'approprier les clés du modèle

La fresque de la société à mission s'est affirmée comme un levier clé pour diffuser les principes des entreprises engagées. Conçue par Florence Béduneau-Chassaing (Ekiliense), Séverine Besson (Act4 Talents) et Céline Mauras (By Lumen), cette méthode originale propose une immersion interactive de 3 heures permettant d'appréhender concrètement les spécificités du modèle. Elle répond aux questions fondamentales que se posent les acteurs économiques : comprendre ses origines, ses implications concrètes et son potentiel transformateur pour les organisations.

Cette fresque s'adresse à tous les dirigeants, collaborateurs, membres de comité de mission, consultants, souhaitant approfondir leur connaissance du sujet.

Elle est particulièrement pertinente pour le lancement d'un comité de mission, l'embarquement de nouveaux collaborateurs, l'alignement d'un nouveau Codir, la sensibilisation d'équipes communication, RSE...

Les fresques intra - entreprise ont notamment été réalisées chez **Crédit Agricole Normandie-Seine**, **Domial**, **ÉS** (Electricité de Strasbourg), **RATP Dev Lyon**, **SIA Habitat**, **Transdev Chambéry**.

« Cet atelier a été une excellente manière d'imaginer collectivement l'avenir de Domial pour donner encore plus de sens à nos actions au quotidien. »

— Domial (novembre 2025)



23
fresques
réalisées

173
participants

« Ce format permet à chacun d'être acteur, c'est guidé tout en restant très libre. Il apporte une vision globale, éclaire les enjeux du modèle et permet de réfléchir à la manière de les adapter à l'entreprise. »

— Movinmotion (octobre 2025)

3. Enseignements académiques

Diffuser le modèle de la société à mission auprès des étudiants

Convaincue que l'avenir du modèle repose aussi sur les futurs dirigeants, la Cem se mobilise pour le faire connaître auprès des étudiants. Les membres de sa gouvernance interviennent dans de nombreux établissements d'enseignement supérieur pour partager leurs expériences et nourrir la réflexion.

Chaque année, plusieurs centaines d'étudiants et de professionnels sont ainsi sensibilisés à la société à mission et à son rôle dans la transformation de l'entreprise, à travers des formats variés (cycle ingénieur, MBA, formation continue) mêlant théorie, retours d'expérience et cas pratiques.

Intervenants	Fonctions	Lieux d'enseignement
Alain Schnapper	Associé du cabinet Aupeam Vice-président de la Cem	Sciences Po Paris Univ. Paris Dauphine – PSL Ecole supérieure de publicité
Arnaud Stimec	Professeur des universités, IAE Nantes Membre du Conseil scientifique de la Cem	IAE Nantes
Blanche Segrestin	Professeure, MINES Paris - PSL Membre du Conseil scientifique de la Cem	MINES Paris – PSL Univ. Paris Dauphine – PSL EPF
Jérémy Lévêque	Chargé de recherche, MINES Paris - PSL Membre du Conseil scientifique de la Cem	MINES Paris – PSL Univ. Paris – Saclay
Morgane Le Breton	Co-gérante de la Maison Le Breton Administratrice de la Cem	Institut Agro IDRAC Lycées et BTS
Pascale Levet	Professeur associée, iaelyon Univ. Lyon 3 Membre du Conseil scientifique de la Cem	iaelyon
Thomas Meyer	CEO de SOCAPS GROUP Trésorier de la Cem	MINES executive EM Normandie
Yohan Penel	Directeur de l'Observatoire de la Communauté des entreprises à mission	ECOPIA Sciences Po Paris

CHAPITRE 2

Partager entre pairs

Une programmation renforcée, au plus près des besoins des membres

À compter de septembre 2025, la programmation a été enrichie pour répondre toujours mieux aux questionnements de nos membres, en tenant compte de leur situation et de leur expérience dans la démarche :

- Programmation définie au semestre pour plus de fluidité et d'anticipation
- Sessions plus espacées pour un agenda mieux cadencé
- De nouvelles ressources régulières : décryptages et fiches pratiques
- Des cercles centrés sur des problématiques sectorielles, par taille d'organisation ou par fonction (manager de la mission, président de comité de mission, etc.)
- Un espace membres en ligne enrichi
- Davantage de temps d'échanges informels : soirée de rentrée, apéros des membres, etc.

Programmation 2025

Octobre

02 octobre 11h00 à 12h30 - Visio ☆	Cercle de l'assurance #1
08 octobre Paris	Salon Productable Table ronde animée par Valérie Brisac « Patrimoine et raison d'être : la transmission des entreprises engagées »
09 octobre 09h00 à 09h45 - Visio ☆	Les RDV de la mission #1 « Le modèle de mission »
09 octobre Manosque	« L'entreprise fait son show » - Table ronde UDE 04 - Ambassade PACA
13 octobre Villeneuve d'Ascq	Petit déjeuner & atelier solutions - Ambassade Hauts de France
14 octobre - Bordeaux	Fresque de la Société à mission
14 octobre 09h00 à 10h30 - Visio ☆	Cercle de l'immobilier et du BTP #1
14 octobre Montpellier	Petit déjeuner questions réponses sur la SAM - Ambassade Occitanie
15 octobre Marseille	Forum des entrepreneurs UPE 13
17 octobre 12h00 à 12h30 - Visio ☆	Cercle des avocats et directeurs juridiques #1
24 octobre Rouen	Café des Managers de la mission - Ambassade Normandie

☆ Sur invitation : réservé à nos membres

Novembre

03 novembre Bordeaux	« Le modèle SAM : une boussole pour plus d'utilité et de robustesse » - Ambassade Nouvelle-Aquitaine
04 novembre 09h00 à 10h30 - Visio ☆	Cercle des Managers de la mission #1
04 novembre Strasbourg	Forum du Développement Durable - Initiatives Durables
04 novembre Paris	Table ronde « La Société à Mission : boussole de l'engagement et de la performance durable des entreprises » - Des enjeux et des Hommes
07 novembre Lyon	Rencontres de l'Économie Régénérative
12 novembre Objat	Rencontre petit-déjeuner : « Créer de la valeur autrement : l'ère des SAM » - Ambassade Nouvelle-Aquitaine
13 novembre 11h00 à 12h30 - Visio ☆	Cercle des Grandes Entreprises et ETI #1
18 novembre 12h00 à 12h45 - Visio ☆	Les RDV de la mission #2 - « Anticiper les obligations réglementaires »
20 novembre 12h00 à 12h45 - Visio ☆	Réunion de bienvenue des nouveaux membres
21 novembre Marseille ☆	Déjeuner : « Le comité de mission » - Ambassade PACA
27 novembre Présentiel ☆	Cercle des Présidents de comité de mission #1

Décembre

02 décembre Visio	Début de la formation « Consultants »
03 décembre 11h00 à 12h30 - Visio ☆	Cercle de l'assurance #2
04 décembre 12h00 à 12h45 - Visio	Webinaire découverte de la Cem
04 décembre Montpellier	Table ronde « Mission et sport en action » - Ambassade Occitanie
11 décembre 09h00 à 09h45 - Visio ☆	Les RDV de la mission #3 « Embarquer les collaborateurs »
16 décembre Visio ☆	Cercle des Managers de la mission et des Présidents de Comité de mission #2

Programmation Cem | octobre 2025

“ La Communauté des entreprises à mission
a été un soutien déterminant au moment
où nous nous lançons dans la démarche.

Les ressources très concrètes partagées sur le site et les rendez-vous en visio,
notamment les Cercles, nous ont permis d'avancer de façon pragmatique
et efficace. La qualité de l'accueil et la proximité de l'équipe
ajoutent une réelle valeur à cet accompagnement. »

— Perrine Belin,
Charentes Tourisme



Webinaires découverte

Depuis juin 2025, 5 webinaires découverte ont été organisés, totalisant 50 participants. Ces sessions de 45 minutes, ouvertes à tous, présentent chaque mois les fondamentaux du modèle de société à mission, la mission et les activités de la Cem.



Enquête de satisfaction

En juin 2025, la Cem a mené sa première enquête de satisfaction auprès de ses membres, dans un objectif d'amélioration continue.

- 7,62/10 : note de satisfaction globale
- 100 % des répondants recommanderaient la Cem

Ces retours ont contribué à valider et à enrichir la nouvelle programmation.

1. Les Cercles

“ La Cem nous permet aujourd'hui de nous **nourrir des retours d'expérience d'autres acteurs engagés, de bénéficier d'un cadre d'échanges stimulant**, notamment au sein du Cercle de l'assurance, et d'enrichir notre propre démarche grâce aux ateliers et aux rencontres proposés. »

— Anne Davillé, Solucia Protection Juridique

Cercle de l'assurance



“ La participation au Cercle des grandes entreprises et ETI nous permet de partager en toute transparence nos expériences, nos questionnements et nos solutions opérationnelles avec des pairs confrontés aux mêmes enjeux que nous.

La force de la Communauté tient à la qualité des échanges et à l'entraide qui se crée naturellement entre organisations engagées.

Cette démarche collective s'aligne pleinement avec la manière de travailler de Transdev : ouverte, collaborative et tournée vers le progrès commun. »

— Bastien Soyez,
Transdev



41

sessions

de Cercles
réunissant un total
de

458

participants

Des espaces sur mesure pour répondre aux enjeux de nos membres

Les Cercles offrent aux membres de la Cem un cadre privilégié d'échange et de partage autour des défis qu'ils rencontrent et des solutions opérationnelles adaptées à leurs problématiques — qu'il s'agisse de leur taille, de leur secteur ou de leur rôle. Les sessions se tiennent généralement en visioconférence afin de garantir l'accessibilité à tous les membres, quelle que soit leur localisation, et sont complétées par au moins un temps de partage en présentiel par Cercle et par saison.

En 2025, deux orientations spécifiques ont guidé leur animation : un recentrage sur les problématiques propres à chaque Cercle, définies à partir des échanges avec les participants en fin de saison, ainsi qu'une multiplication des temps de codéveloppement pour mobiliser l'intelligence collective et renforcer le partage entre pairs. Les Cercles sont portés en co-construction avec des comités de pilotage réunissant consultants, chercheurs et membres de l'équipe Cem, afin de bénéficier d'expertises croisées, sectorielles et thématiques.

Type	Cercles	Objectif
Par fonction	- Managers de la mission - Présidents de comité de mission - Avocats et directeurs juridiques - OTI	Échanger avec des pairs pour progresser dans son rôle et élaborer des pratiques communes
Par secteur	- Assurances et mutuelles - Immobilier et BTP - Santé et médico-social (fin en juin 2025)	Partager des problématiques et des solutions adaptées aux réalités du terrain
Par taille	Grandes entreprises et ETI (fusion en septembre 2025 de deux Cercles, permettant de rassembler toutes les grandes entreprises et ETI membres)	Trouver des réponses concrètes à des défis similaires

Panorama de l'activité des Cercles en 2025

Cercle	Sessions	Participation*	Thématiques traitées	Comités de pilotage (Copil)
Managers de la mission	6	163 participants uniques (~45/session)	Faire vivre la mission dans le temps ; Le Rapport du comité de mission ; La mission comme boussole stratégique ; La vérification OTI ; Rôle et responsabilité du référent de mission ; Évolution du modèle	Saison 2024/2025 : C. Schwartz, L. De Mourzitch, K. Miquel, R. Peton, I. Berthé, E. Stroisch Saison 2025/2026 : V. Pertusot
Présidents de comité de mission	6	~25/session	Interactions avec les parties prenantes ; Attendus réglementaires ; Rôle et profil du président ; Évolution du modèle	A. Moye, A. Rebuffie, N. Mastria, L. Liu, B. Segrestin, J. Levêque, A. Schnapper
Avocats et directeurs juridiques	5	16	Rémunération des membres de comité de mission ; Responsabilité juridique des dirigeants de SàM	D. Martin, H. Castelnau, D. Gallin, S. Vernac, A. Schnapper
OTI	5 (dont 1 séminaire)	+50 (~27/session)	Harmonisation des pratiques ; Spécificités des 2 ^e et 3 ^e vérifications ; Vérification des moyens	A. Schnapper, N. Rondeau, A. Heintz, V. Reille Soult, V. Boury, M. Sabadie-Benoît, M. Malaval, Y. Benoist
Assurances et mutuelles	4	15 à 20/session	SàM et innovation ; Nouveaux imaginaires ; Coalitions dans le secteur ; Partage de la valeur	V. Loizillon D. Thaefer, S. Ducrot, D. Delmas
Immobilier et BTP	5	15 à 20/session	Enjeux environnementaux (construction et exploitation) ; Enjeux sociaux et sociétaux	K. Tabrizi, A. Rebaudo-Zulberty
Santé et médico-social	2	~10	Co-développement autour des enjeux de la mission dans le secteur	B. Gilles, H. Myesser
Grandes entreprises et ETI (+3000 collaborateurs)	4	~30/session	Business plan fictif à l'aune de la mission ; Second souffle de la mission ; Animation du comité ; Positionnement face au backlash	T. Miot, J. Gamet, V. Wisner K. Levillain, J. Levêque
ETI de 250 à 3 000 collaborateurs	3	~20/session	Collecte des données ; Pérennité du comité de mission ; Synergies SàM/CSR	S. Calais-Bossis, L. Baconnet, T. Courmarie
Nouveau : Grandes entreprises et ETI (Regroupement du Cercle Grandes entreprises et ETI de + 3 000 collaborateurs, et du Cercle ETI de 250 à 3 000 collaborateurs)	1 (nov. 2025)	~20	Co-développement sur un enjeu d'optimisation de la mobilisation et contribution des collaborateurs à la mission (Récréa)	T. Miot, J. Gamet, V. Wisner, C. Dousset, A. Kryceve, A. Tenaillieu

* Participants uniques = ayant participé à au moins une session

Un grand merci à l'ensemble de nos Copil pour leur temps, la richesse de leurs apports dans les contenus et l'animation. Ils contribuent activement à la réussite de ces Cercles : 14 septembre, AJC, Assurance for good, Aupeam, B SIDE, Backbone Consulting, Chateauform', Colisée, Des Enjeux et des Hommes, Gide, Haatch, HLP, Kéa, KPMG, La Machine à Sens, Latournerie-Wolfrom, MINES Paris PSL, N'CO Conseil, Nuova Vista, PKF Arsilon, Ponthier, Prophit, Qualiconsult, Saretec, Seabird, Tenzing, Wakam.

Cercle de la santé et du médico-social

Après deux saisons riches en décryptages, échanges et sessions de codéveloppement, le Cercle a engagé fin 2025 une réflexion sur la suite de son fonctionnement.

Le livrable « La mission au cœur du soin : nos réponses concrètes aux défis du secteur », produit en 2025* par les membres du Cercle avec l'appui des cabinets de conseil Nuova Vista et Kéa (membres du Copil), montre combien la mission est un catalyseur de confiance pour faire évoluer le système de santé et contribuer à la transformation et à l'amélioration du parcours de soin.

Trois dimensions structurantes y sont mises en avant :

1. La mission comme boussole stratégique
2. La mission comme facteur d'attractivité et d'engagement
3. La mission comme outil de décroisement de l'écosystème

Il comprend une synthèse des travaux ainsi que douze fiches illustrant des retours d'expérience concrets de membres participants, concernant leur comité de mission, leur stratégie d'entreprise, et l'engagement de leurs collaborateurs.



(*publié en janvier 2026)

Cercle des grandes entreprises et ETI



En septembre 2025, les Cercles « grandes entreprises et ETI de plus de 3 000 salariés » et « ETI de 250 à 3 000 salariés » ont été fusionnés afin de croiser encore davantage les regards et enrichir les échanges. Le Cercle a produit et publié le livrable « Le regard des grandes entreprises et ETI sur le comité de mission », réalisé en partenariat avec le cabinet de conseil Prophyl.

Cercle des avocats et directeurs juridiques

Les membres ont approfondi des thématiques pointues, notamment la rémunération des membres de comité de mission et la responsabilité juridique des dirigeants de société à mission.

Cercle des OTI

Outre le partage de cas concrets dans une perspective d'harmonisation des pratiques, les membres du Cercle ont étudié les spécificités des 2^e et 3^e vérifications (et suivantes), ainsi que la question de la vérification des moyens.

2. Les Rdv de la mission

Ce nouveau cycle de rendez-vous de 45 minutes en distanciel, lancé en septembre 2025, a rencontré un succès immédiat.

L'objectif est de permettre à chaque membre de s'approprier les éléments clés de la société à mission, en revisitant les fondamentaux via des apports théoriques et des retours d'expérience concrets, quels que soient son rôle dans la mission, le secteur d'activité et la taille de son organisation.

En 2025, trois thématiques essentielles ont été abordées :

- Le modèle de mission comme levier de déploiement (témoignage de Green Family) ;
- L'anticipation des obligations réglementaires (témoignage de l'Agence Déclic) ;
- L'embarquement des collaborateurs pour faire vivre la mission au quotidien (témoignage de GSE).

À noter également une innovation à venir en 2026 : certaines sessions proposeront deux formats simultanés sur un même créneau, afin d'apporter un éclairage adapté à l'ancienneté des membres dans le modèle (session dédiée à la composition du comité de mission et celle portant sur la vérification OTI).

Nous remercions Mélanie Clément-Lamotte pour l'animation de ces sessions.

les **RDV** de la mission



3

sessions

entre octobre
et décembre 2025

153

participants uniques

124

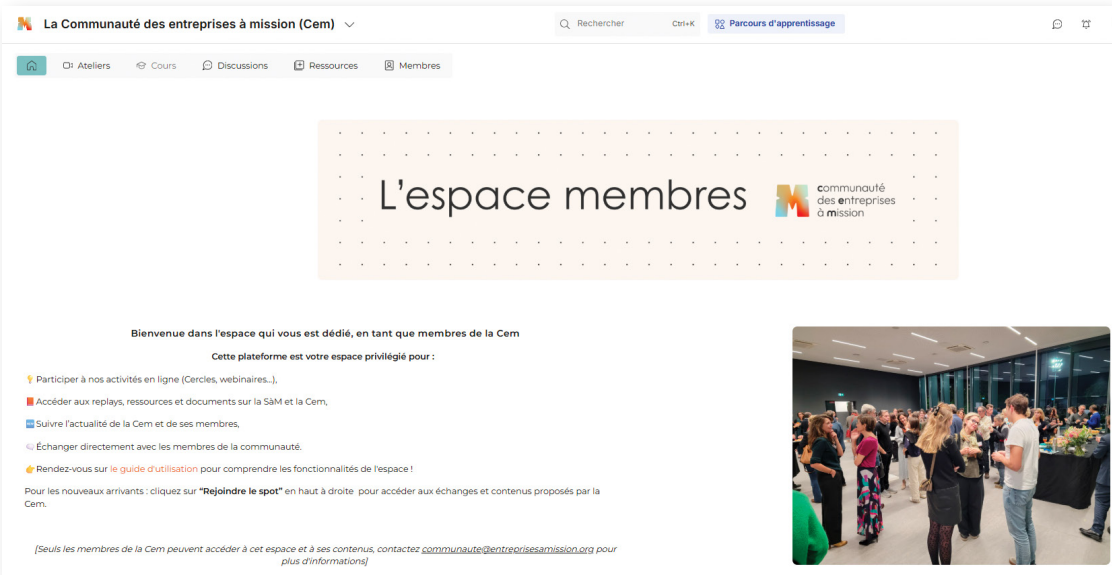
organisations membres

“ Les RDV de la mission sont une source très concrète d'apprentissages, portés par des intervenants engagés et des témoignages inspirants, qui enrichissent notre parcours de société à mission. Ils illustrent pleinement la force du réseau et la richesse du partage d'expériences au cœur de l'ADN de la Cem. »

— Isabelle Mouriès,
Fleur de Mets

3. L'espace membres

En 2025, l'espace membres a été profondément redynamisé. Toutes les activités en visio (Cercles, RDV de la mission) y ont désormais lieu. Des canaux et forums de discussion ont été créés pour faciliter la continuité des échanges entre membres. L'ensemble des ressources clés y est mis à disposition : replays, comptes rendus de sessions, livrables, notes de synthèse, kit de communication.



“ Par l'intermédiaire du forum de discussion de la Cem, nous avons pu entrer en relation et faire naître une logique de réciprocité, fondée sur la participation croisée à nos comités de mission respectifs, permettant de **bénéficier du regard d'une entreprise déjà familière avec les exigences et la gouvernance de la qualité de société à mission.** »

— Christine Sarzier, Les Vergers Boiron,
et Hugo Fernandez-Inigo, Foodchéri

Nombre de personnes actives sur l'espace membres	656 (+144 % vs 2024)
Nombre de nouveaux membres connectés sur l'année	348 (+29 % vs 2024)
Messages envoyés via l'espace membres	1 133
Sessions organisées en ligne (à partir d'oct. 2025)	14

4. Les Rencontres

Les rencontres informelles et les moments conviviaux occupent une place essentielle dans la vie de la Communauté : ils cultivent le sentiment d'appartenance, apportent de l'inspiration et favorisent les liens entre acteurs engagés.

La soirée de rentrée des membres, organisée le 30 septembre chez notre membre Récréa, en a été une belle illustration. La soirée s'est articulée autour de trois temps forts :

- La projection en avant-première nationale du film "Éclaireurs" d'Arthur Gosset et Hélène Cloître, suivie d'un temps d'échange ;
- Un moment dédié aux actualités de la Cem : découverte de la nouvelle identité de l'association et des nouveautés de la programmation ;
- Un cocktail dînatoire pour favoriser les échanges conviviaux.



Lors de l'Assemblée générale de juin, les membres ont également eu le plaisir d'écouter Michaël V. Dandrieux, sociologue de l'imaginaire, qui a proposé une lecture prospective du rôle des sociétés à mission dans un contexte marqué par l'incertitude et la perte de repères collectifs. Il a mis en lumière leur capacité à incarner une véritable « économie de l'espoir » — porteuse de valeur économique, mais aussi d'une contribution active au futur et d'un pouvoir d'agir redonné à chacun. Loin d'être des acteurs périphériques, les sociétés à mission apparaissent ainsi comme les précurseurs d'un modèle économique en profonde transformation.

Plus largement, chaque événement organisé par la Cem est pensé pour inclure un temps de convivialité, reflet de l'importance accordée aux liens humains au cœur de la communauté.



Les challenges de la mission

Le challenge de la mission est un dispositif unique de confrontation bienveillante autour de la formulation de la raison d'être et des objectifs statutaires d'une organisation. Il est exclusivement réservé aux membres de la Cem, en particulier aux dirigeants.

Lors d'une session d'une heure, une équipe plurielle — pairs dirigeants, consultants, chercheurs et un membre de l'équipe permanente de la Cem — apporte un regard extérieur sur la mission proposée et examine la robustesse de la démarche.

En 2025, les challenges ont été organisés soit en amont du dépôt des statuts pour devenir société à mission, soit en amont d'une reformulation de raison d'être et d'objectifs statutaires, pour celles ayant adopté la qualité depuis 3 ans et +.



5 challenges de la mission réalisés en 2025

“ Ce fut un moment d'échange
particulièrement riche, stimulant et constructif.

J'ai sincèrement apprécié la qualité
de nos interactions, menées dans un esprit
d'écoute et de bienveillance.
Les retours des pairs sont précieux :
ils vont nous permettre de retravailler et d'affiner
une nouvelle version de la raison d'être
et des objectifs de la mission. »

— Tony Biro,
Co-fondateur,
Co'efficiencie 3 (avril 2025)

“ Une écoute attentive
et des retours pertinents
qui vont nous permettre
de retravailler nos statuts,
que nous redéposerons modifiés
selon les conseils des pairs. »

— Juliette Bezier,
Directrice des opérations,
la Fabrique d'Avenir (décembre 2025)

Les ambassades

Les ambassadeurs — membres de la Cem (dirigeants d'entreprise, managers de la mission, consultants, chercheurs) — jouent (bénévolement) un rôle clé dans le déploiement de la stratégie de l'association sur l'ensemble du territoire. Leur mission est double :

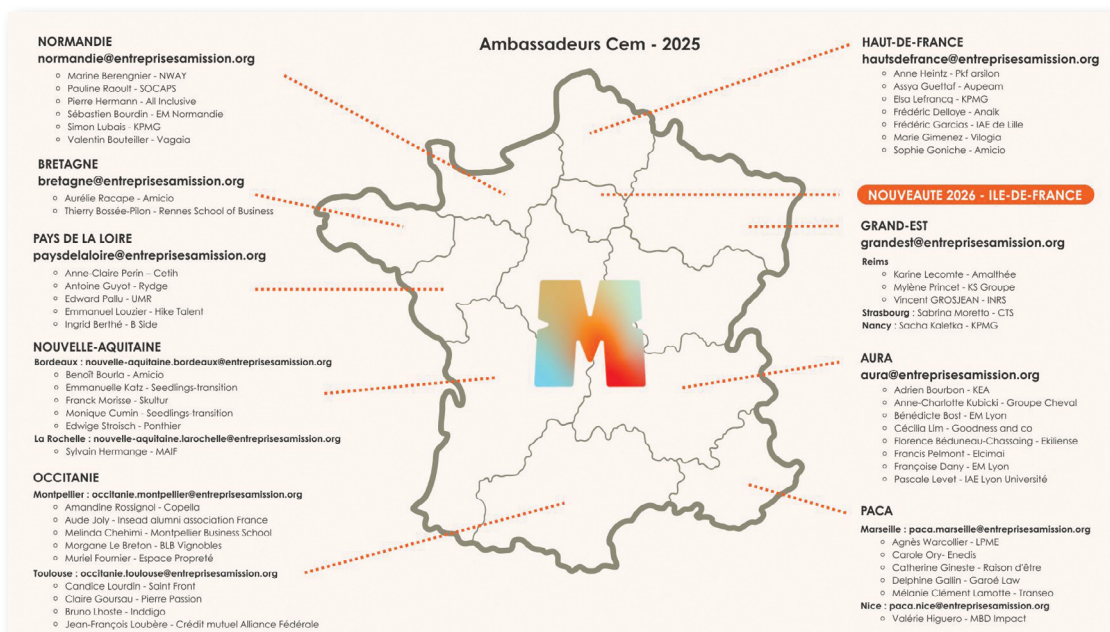
- Faire connaître le modèle de la société à mission et contribuer à son déploiement en région en organisant des événements au sein des écosystèmes économiques locaux ;
- Créer des temps d'échange et de partage d'expérience entre membres de la Cem.

2025 a été une année de consolidation, marquée par la poursuite du déploiement des ambassades, un maillage territorial plus fin, et des partenariats renforcés avec les réseaux locaux. Les thématiques

abordées lors des événements ont mis en lumière la résilience, la robustesse et l'impact du modèle de la société à mission — notamment dans un contexte politique et économique incertain — ainsi que l'intérêt croissant des territoires à voir se développer davantage de sociétés à mission en leur sein.

Tout au long de l'année, de nombreux événements ont rythmé la vie des ambassades : petits déjeuners, conférences, cafés de la mission, afterworks... Alternant moments conviviaux réservés aux membres et temps ouverts à tous, ces rendez-vous ont permis à chaque ambassade de porter activement la mission de la Cem et d'assurer la représentativité des sociétés à mission dans leurs territoires.

Merci à ces membres engagés au quotidien aux côtés de la Cem.



58
ambassadeurs
répartis dans 10 régions

“ Être ambassadeur de la Cem est une grande richesse car cela permet de s'ouvrir aux autres, et d'en apprendre davantage sur sa région. Je dirais également que cela aide à prendre du recul sur le parcours déjà effectué car la mission est une amélioration perpétuelle : témoigner, c'est aussi une mise en valeur des réalisations et ainsi inspirer les autres. »

— Edwige Stroisch, Ponthier, ambassadrice Nouvelle-Aquitaine

Temps forts des ambassades

Parmi l'ensemble des événements organisés par nos ambassadeurs :

Bretagne

Forum Séisme (15-16 octobre)

La Cem était présente à la 3^e édition du Forum Séisme, plus grand événement de l'impact et de l'engagement sur le territoire breton, via :

- une intervention à l'Agora sur le thème « Entrepreneuriat : penser des entreprises au service de l'environnement et de la société » avec Julien Jarny (Agence Déclic Rennes, membre de la Cem).
- un stand animé par Thierry Bossée-Pilon (ambassadeur Cem en Bretagne) et Agathe Delangue (Cem) pour faire découvrir le modèle de la société à mission.



“ La mission aide à tenir le cap : il est essentiel de ne pas confondre l'ambition finale (la mission) et le moyen (la performance économique). »

— Emmanuel Saulou,
Restoria

Grand Est

« Journée des entreprises à mission », Reims (22 mai)

Journée dédiée à la SàM organisée par les ambassadrices Cem (Karine Lecomte, Sabrina Moretto, Mylène Princet) avec le soutien de la Communauté urbaine du Grand Reims, pour célébrer les 6 ans de la loi PACTE.

Après une présentation du cadre et de la dynamique des sociétés à mission (avec un zoom régional) par Odile Brondy (Cem), les tables rondes ont permis de riches échanges sur la complémentarité entre valeurs de l'ESS et qualité de SàM, l'intérêt de la double vérification, le rôle de la mission pour les entreprises familiales. Plusieurs membres ont apporté leur témoignage : Enedis, MAIF, Frey, CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois), KS Groupe, Sinergy, Amalthée, In Itinere, ainsi que deux entreprises à mission régionales (Initial Expertise, Grand Hôtel Continental).



Occitanie Montpellier

Table ronde « Récits de mission : Notre territoire en action » (4 décembre)

Des dirigeants du territoire réunis par les ambassadrices Cem (Melinda Chehimi, Muriel Fournier, Aude Joly, Morgane Le Breton, Amandine Rossignol) autour d'une question de fond : comment la mission transforme-t-elle durablement les organisations et les territoires ?

Les participants ont pu écouter les histoires de mission de Groupe ISIA, Fédération Française de Tennis de Table, Human for Impact et Enedis Languedoc-Roussillon.



“ La mission est une boussole dans l'enchaînement des crises sectorielles ou internes. Et dans le rôle citoyen que revêt de plus en plus l'entreprise, la mission devient une nécessité pour créer un collectif, pour faire société. »

— Willy Siret,
LNA Santé

PACA Nice Table ronde « Concilier impact et performance » (23 septembre)

Événement organisé par l'ambassadrice Valérie Higuero, avec la CCI Nice Côte d'Azur, en partenariat avec la Cem et La Banque Postale.

Après une présentation de la dynamique des sociétés à mission en région PACA par Odile Brondy (Cem), les échanges ont montré en quoi les sociétés à mission font preuve d'une plus grande résilience, d'une performance durable renforcée et d'une capacité accrue à attirer les talents.

Avec les retours d'expérience des entreprises à mission : Aluminor, ABP Talents, la Banque Postale, Groupe Ippolito, Resistex.



Pays de la Loire Table ronde « La SàM en temps de crises » (1^{er} avril)

Soirée organisée par les ambassadeurs (Ingrid Berthé, Anne-Claire Perin, Antoine Guyot, Edward Pallu, Emmanuel Louzier) chez LNA Santé, membre de la Cem, sur le thème : « Comment la mission guide-t-elle l'entreprise dans les périodes d'incertitude ? », avec les partages d'expériences de SK Consulting, LNA Santé et Restoria.



CHAPITRE 3

Enrichir le modèle

L'enrichissement du modèle de la société à mission est le fruit d'un travail collectif et pluridisciplinaire, qui mobilise l'Observatoire des sociétés à mission, les groupes de travail de la Cem, les retours d'expérience partagés par les membres — en particulier au sein des Cercles —, les échanges avec des OTI, avocats, directeurs juridiques, cabinets de conseil et acteurs institutionnels, ainsi que les apports des chercheurs dans le cadre du Conseil scientifique et du projet ANR OSMosis.

L'Observatoire des sociétés à mission

Au cœur de ce dispositif, l'Observatoire des sociétés à mission constitue l'outil central de recensement et d'analyse des entreprises engagées dans le modèle. Il gère une base de données alimentée par plusieurs canaux, notamment grâce à un partenariat avec le Conseil national des greffiers des tribunaux de commerce (CNGTC), et remplit trois missions fondamentales :

Identifier les entreprises ayant adopté la qualité de société à mission, et plus généralement toute organisation qui s'applique le modèle.

Suivre et comprendre la mise en œuvre de la loi PACTE au sein des entreprises, et en particulier la conformité aux exigences du modèle (rapports du référent ou comité de mission, avis OTI).

Analyser les dynamiques du modèle selon les territoires et les typologies d'entreprise, et observer les transitions à l'échelle des secteurs d'activité et de l'économie française.

L'ensemble de ces travaux s'inscrit dans une collaboration permanente avec les acteurs de la recherche académique, qui apportent des éclairages inédits sur le modèle, sa mise en œuvre et ses effets transformatifs sur l'entreprise et l'économie.

Identifier les structures ayant adopté la qualité de société à mission

Statuts analysés	+ 950
Ayant adopté la qualité de SàM (au titre de 2025 mais aussi rétrospectivement)	627
Entreprises ayant répondu au questionnaire en ligne	156

En 2025, plus de 950 statuts ont été analysés, dont 627 conformes aux exigences de la loi PACTE. Ce travail de veille, auquel toute l'équipe de la Cem a contribué activement, va bien au-delà du simple recensement : il inclut le suivi des rattrapages d'années antérieures, des radiations, des cas de non-conformité et des retraits de la qualité.

En 2025, une réflexion approfondie a été menée sur le rôle de l'Observatoire et les moyens d'enrichir systématiquement les profils des organisations,

conduisant à l'évolution et à l'affinement de la base de données, avec notamment :

- La mise à jour des secteurs d'activité en adoptant la nomenclature de l'INSEE, afin de permettre une comparaison entre les sociétés à mission et l'ensemble de l'économie française en termes de nombre d'unités légales et de proportion de salariés ;
- Le suivi de l'évolution de la formulation des missions ;
- Le suivi de la gouvernance de mission.

Présentation du Baromètre 2024 (8^e édition) — 25 mars 2025

Chaque année, l'Observatoire publie un baromètre dressant le portrait des sociétés à mission et analysant les dynamiques du modèle selon les territoires, les typologies d'entreprise et les secteurs d'activité. En 2025, l'actualité de l'Observatoire a été marquée par :

- Le baromètre 2024 (n°8) présenté le 25 mars 2025 au ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique, en présence de Véronique Louwagie, Ministre déléguée chargée du Commerce, de l'Artisanat, des PME et de l'Économie sociale et solidaire. Cet événement a réuni plus de 250 personnes et a notamment donné lieu à une table ronde intitulée « Quand la mission booste l'innovation », avec Evelyne Barberot (GPA), Catherine Lescure (Enedis) et Bruno Adhémar (Sublime Energie), et animée par Alain Schnapper.

Ces résultats s'accompagnent d'une réflexion en cours sur les indicateurs les plus pertinents pour mesurer les dynamiques du modèle – le nombre d'entreprises n'étant pas toujours l'indicateur le plus représentatif, notamment en raison du poids des structures sans salariés et des micro-entrepreneurs. Le nombre de SàM affiché n'inclut pas toutes les filiales concernées par la mission.



Le baromètre 2025 (n°9) publié en 2026 mais alimenté tout au long de l'année 2025, qui confirme quant à lui une dynamique solide du modèle, avec une croissance moyenne d'environ 500 nouvelles sociétés à mission par an depuis quatre ans. Parmi les chiffres clés :

- 15 % des groupes de la catégorie grandes entreprises comptent au moins une entité à mission ;
- 4 secteurs d'activité dont plus de 13% des salariés travaillent dans une entreprise à mission.

	Données publiées (nettes)	Données actualisées	
		(nettes)	(brutes)
N°5 (2021)	505	656	658
N°6 (2022)	1008	1174	1186
N°7 (2023)	1490	1681	1718
N°8 (2024)	1961	2132	2225
N°9 (2025)	2411	2430	2622

Suivre et comprendre la mise en œuvre de la mission au sein des entreprises

Avis OTI enregistrés dans la base de données	228
--	-----

SàM relancées pour rappel de vérification (décembre 2025)	174
---	-----

Le suivi de la conformité des sociétés à mission constitue une priorité pour la Cem, portée par l'Observatoire, dont la mission est d'en assurer le respect et d'en rendre compte. Ce travail rigoureux permet à la fois d'évaluer la mise en œuvre effective de la loi PACTE et de préserver l'intégrité du modèle face aux risques de "mission-washing".

Il est important de rappeler que la liberté laissée aux entreprises dans la conception et la mise en œuvre de leur mission n'est crédible que grâce à l'exigence du modèle qui se traduit par un double contrôle (comité/référent de mission et vérification OTI).

Cette surveillance s'appuie sur plusieurs leviers d'action :

- L'analyse systématique des statuts
- La lecture des extraits Kbis
- Le recensement et la publication de rapports de mission
- La collecte des avis des organismes tiers indépendants (OTI)

En 2025, 228 avis OTI ont été enregistrés dans la base de données après envoi par les sociétés à mission ou après recherche sur leurs sites internet par l'équipe de la Cem.

L'équipe de l'Observatoire maintient un contact régulier avec les entreprises recensées, poursuivant ainsi un double objectif : enrichir continuellement les données disponibles et sensibiliser les acteurs aux différents points de conformité.

Actions menées en 2025 :

- Relances en décembre auprès de 174 SàM ayant passé la date de leur première vérification, pour leur rappeler les modalités de la vérification
- Mise à jour des fiches « points clés de la conformité des SàM » à destination des entreprises et des greffiers des tribunaux de commerce
- Webinaire d'information aux greffiers (octobre 2025)
- Dialogue avec le CNGTC sur les typologies de non-conformités observées

Ces analyses nourrissent également les contenus des cercles, notamment celui des OTI.

Les rapports de mission offrent, quant à eux, des exemples concrets d'application de la mission et servent de support aux travaux des cercles (managers de mission, présidents de comité de mission, cercles par secteur).

Pour contribuer au renforcement des connaissances sur la conformité des SàM, les entreprises sont invitées à envoyer leurs rapports de mission et avis OTI à : observatoire@entreprisesamission.org



Enrichissement de la base de données avec des retours d'expérience

Au travers des activités des différents Cercles, des données sont collectées sur :

- le renouvellement du comité de mission ;
- la construction du modèle de mission ;
- les évolutions de la mission ;
- les apports de la vérification OTI.

Des collaborations ont également été menées avec EcoVadis, B Lab France, Positive Company, l'AFNOR, l'agence LUCIE et le Mouvement Impact France afin d'identifier les sociétés à mission inscrites dans des démarches de reconnaissance et de valorisation de leurs pratiques.

La recherche appliquée au service du modèle

1. Le projet OSMosis — Clôture en 2025

Dans le cadre du projet OSMosis, financé par l'Agence nationale de la Recherche (décembre 2021 – juillet 2025), l'Observatoire des sociétés à mission a permis de fournir une meilleure connaissance du modèle de la société à mission, de ses modalités de mise en place par les entreprises et de ses impacts positifs.

Le projet a traité de plusieurs questions clés : quels sont les effets de cette dynamique sur la gouvernance des entreprises ? Quels effets produit le modèle de la société à mission sur les parties prenantes, notamment salariés et actionnaires, et sur leur prise en compte dans les décisions ?

La soirée de clôture s'est tenue le 8 juillet 2025, avec une intervention de la Cem. La collaboration avec les chercheurs du projet se poursuit sous d'autres formats.



Le projet OSMosis s'est organisé autour de quatre groupes de travaux de recherche :

Axe	Coordination	Objectif
Collecte des données et diffusion des pratiques	Observatoire des sociétés à mission	Recenser les SàM, construire les indicateurs les plus significatifs et organiser la diffusion des résultats
Les transformations sur l'actionnariat	C. Girard-Guerraud (Audencia)	Caractériser l'actionnariat « à mission » et préfigurer l'investissement socialement responsable renouvelé
Les effets sur la gouvernance et l'innovation	K. Levillain (MINES Paris/PSL)	Identifier les impacts du modèle sur les dimensions stratégiques de l'entreprise (innovation, modèles d'affaires)
Les effets sur le management et le travail	A. Stimec (IAE Nantes)	Étudier les effets sur la qualité du travail et les modes de management émergents

Six laboratoires de recherche pluridisciplinaires ont participé au projet :

- Kevin Levillain, Blanche Segrestin et Jérémy Lévêque - MINES ParisTech – PSL
- Carine Girard-Guerraud - Audencia Business School
- Sandrine Blanc - INSEEC Grande École
- Xavier Hollandts et Clémentine Bourgeois - Kedge Business School
- Arnaud Stimec - IAE Nantes
- Frédéric Garcias et Karima Bouaïss - LUMEN, Université de Lille

2. La recherche au cœur des échanges de la Cem

Les chercheurs associés à la Cem contribuent activement aux Cercles et groupes de travail, prennent la parole dans des événements (comme K. Levillain lors de la présentation du 8^e baromètre) et émettent un avis sur les productions de la Cem via le Conseil scientifique.

CHAPITRE 4

Gouvernance & vie de la structure

La gouvernance de la Cem

1. Le Conseil d'administration

Deux nouveaux administrateurs au Conseil d'administration

À la suite du départ de deux administrateurs, deux postes au sein du Conseil d'administration étaient à pourvoir pour un mandat de trois ans (2025-2028). Huit dirigeants ont répondu à l'appel à candidatures. L'élection s'est déroulée lors de l'Assemblée générale du 3 juin 2025.

Morgane Le Breton (Co-gérante de la Maison Le Breton) et Benoît Bourla (Président fondateur d'Amicio) ont rejoint le Conseil d'administration.

S'engager comme administrateur, c'est participer activement à la vie de notre association, contribuer à ses grandes orientations et mettre ses idées et son énergie au service d'un projet collectif qui nous rassemble.

“ J'espère pouvoir apporter une contribution complémentaire à celle du rôle d'ambassadeur régional et porter quelques sujets qui me tiennent à cœur comme **le développement des sociétés à mission dans les territoires hors métropoles ou encore la recherche appliquée au management des sociétés à mission.** »

— Benoît Bourla,
Président fondateur d'Amicio

“ Je m'engage à **contribuer à ce collectif qui bourdonne dans toutes les régions de France et dans tous les secteurs d'activité** pour relever les défis sociaux et environnementaux d'aujourd'hui et de demain. »

— Morgane Le Breton,
Co-gérante de la Maison Le Breton

Nom	Fonction
Bruno Adhémar	Président de SUBLIME Energie
Hélène Bernicot	Directrice générale du Crédit Mutuel Arkéa
Anne-France Bonnet	Présidente de Nuova Vista, Partner Groupe Kéa
Benoît Bourla	Président fondateur d'Amicio
Guillaume Desnoës	Co-fondateur d'Alenvi
Geneviève Féron Creuzet	Co-fondatrice et associée de Prophil
Armand Hatchuel	Professeur émérite, MINES Paris – PSL
Morgane Le Breton	Co-gérante de la Maison Le Breton
Laurence Méhaignerie	Co-founder & partner, Citizen Capital
Thomas Meyer	CEO de SOCAPS GROUP
Blandine Mulliez	Présidente de la Fondation Entreprendre
Bris Rocher	Chairman of the Board of Directors, Groupe Rocher
Laurent Sacchi	Secrétaire général de Danone et Vice-Président Exécutif
Alain Schnapper	Associé du cabinet Aupeam

2. Le Bureau

Nom	Rôle	Fonction
Hélène Bernicot	Co-présidente	Directrice générale du Crédit Mutuel Arkéa
Guillaume Desnoës	Co-président	Co-fondateur d'Alenvi
Alain Schnapper	Vice-président	Associé du cabinet Aupeam
Anne-France Bonnet	Secrétaire générale	Présidente de Nuova Vista, Partner Groupe Kéa
Thomas Meyer	Trésorier	CEO de SOCAPS GROUP

3. Le Conseil scientifique

Renouvellement du Conseil scientifique

Statutairement, le mandat des membres du Conseil scientifique est arrivé à son terme de 4 ans. Après consultation des membres sortants, le Conseil d'administration de la Cem a décidé de reconduire le Conseil scientifique dans son intégralité pour un nouveau mandat.

Nom	Rôle	Fonction
Kevin Levillain	Président	Enseignant-chercheur, MINES Paris – PSL
Françoise Dany	Membre	Conseillère de la présidence du directoire, emlyon
Jérémy Lévêque	Membre	Chargé de recherche, MINES Paris - PSL
Pascale Levet	Membre	Professeure associée, iaelyon Univ. Lyon 3
Blanche Segrestin	Membre	Professeure, MINES Paris – PSL
Arnaud Stimec	Membre	Professeur des universités, IAE Nantes
Stéphane Vernac	Membre	Chercheur associé MINES Paris – PSL et coporteur du projet FEDER Société à Mission Europe

4. Le Comité de mission

Nom	Rôle	Fonction
Frédérique Lellouche	Co-présidente	Directrice Comité 21
Aude Rouyer	Co-présidente	General Secretary & Corporate Governance and Deputy General Manager, Mirova
Pauline de Saint Front	Membre	Présidente du Cabinet de Saint Front
Patricia L'excellent	Membre	Déléguée générale d'Initiative France
Germain L'Hostis	Membre	Suppliers and Sustainability Program Leader, Syensqo
Yohan Penel	Membre	Salarié de la Cem

La vie de la structure

L'équipe des permanents

Nom	Fonction
Valérie Brisac	Directrice générale
Justine Bernard	Chargée de mission contenus
Odile Brondy	Directrice du développement, des relations membres et partenariats
Margaux Caussil	Directrice administrative, financière et ressources humaines
Agathe Delangue	Chargée de développement et relations membres
Alexandra Deleury	Chargée de communication senior
Anaïs Hamon	Chargée de relations membres senior
Yohan Penel	Directeur de l'Observatoire de la Communauté des entreprises à mission
Caroline Richard	Directrice de la communication et du plaidoyer

Ressources humaines

L'année 2025 a démarré avec une nouvelle organisation visant à améliorer la transversalité sur les contenus, à renforcer les synergies entre les différents pôles et à professionnaliser la gestion des membres et des ambassadeurs :

- Fusion des pôles relations membres et développement sous la direction d'Odile Brondy - Directrice des relations membres, partenariats et développement - avec l'arrivée d'Anaïs Hamon (chargée de relations membres senior) et Agathe Delangue (chargée des relations membres et développement).
- Renforcement du pôle Observatoire des sociétés à mission avec l'arrivée de Justine Bernard (chargée de mission contenus).
- Arrivée de Caroline Richard en tant que Directrice de la communication et du plaidoyer.

En 2025, un nouvel indicateur de mission lié à la satisfaction interne a été introduit : un questionnaire envoyé à l'équipe en décembre a révélé un score de 8,5/10 de satisfaction globale au sein de l'association.

L'équipe a également bénéficié de deux formations, dont le Process Communication Model et de nouveaux formats d'entretiens annuels ont été instaurés - un entretien en juillet et un entretien de mi-année en décembre.

Par ailleurs, La Cem est hébergée chez Schoolab, société à mission dédiée à l'innovation et réunissant plus de 350 résidents dans le quartier Saint-Lazare ; suite au déménagement effectué le 1^{er} décembre 2024, le changement de siège social a été officiellement entériné lors de l'Assemblée générale de 2025.

Comité éditorial

En 2025, un comité éditorial a été mis en place et s'est réuni à quatre reprises. Ce comité est parti d'un constat partagé : si la Cem dispose depuis 2018 d'une production riche et variée (livres blancs, guides, vidéos, notes de synthèse...), celle-ci reste parfois méconnue et insuffisamment mise en valeur. L'objectif est désormais de structurer et de piloter l'ensemble des contenus produits en assurant une coordination stratégique au service de leur utilité pour les membres et de l'efficacité du plaidoyer, et de renforcer la cohérence, la visibilité et l'impact des publications de l'association.

Fin de l'émission de reçus fiscaux

Depuis sa création en 2018, la Communauté des entreprises à mission n'a cessé de se développer sur les trois piliers de sa mission : partage entre pairs, enrichissement du modèle de la société à mission et diffusion du modèle en France et en Europe.

L'association souhaite désormais développer davantage d'activités exclusivement réservées aux membres. Ce choix n'est plus compatible avec l'émission de reçus fiscaux, dont la philosophie s'appuie sur le fait de ne pas recevoir de contreparties à l'adhésion.

Il a donc été décidé d'arrêter l'émission de reçus fiscaux à partir du 1^{er} janvier 2026. Une communication a été envoyée le 1^{er} septembre 2025 afin d'en informer les membres.

Rapport financier 2025

Edito

Chers membres de la Communauté,

J'ai le plaisir de vous présenter ce rapport financier clôturé au 31 décembre 2025, qui témoigne de la **solidité et de la maturité croissante** du modèle économique de notre association.

L'année 2025 est celle d'une consolidation réussie sur un exercice sans l'organisation d'un congrès. En 2025, **nos ressources reposent quasi exclusivement sur les cotisations, qui dépassent 1,2 million d'euros**. L'association est ainsi cette année totalement détachée de tout financement public. Les charges ont été significativement maîtrisées, notamment sur le poste des prestations externes, tandis que nous avons continué à investir dans nos équipes, socle indispensable au déploiement de nos missions. Cette solidité se reflète directement dans nos résultats : l'exercice 2025 se clôture avec un excédent de 97 348 €, en nette amélioration par rapport à 2024.

Cette année a également marqué un **tournant pour l'identité de la Cem** : nous avons fait le choix d'investir pleinement dans notre image, avec la refonte complète de notre logo, de notre charte graphique et de notre site internet. Cet investissement structurant reflète notre ambition de **donner à la communauté une présence à la hauteur du mouvement** qu'elle représente.

La solidité de notre bilan s'en trouve renforcée : les fonds propres ont plus que doublé en un an, atteignant 179 215 €. Cette situation **nous permet notamment de constituer une réserve de 60 000 € dédiée à l'organisation du prochain temps fort**, garantissant ainsi les conditions d'un 3^e Congrès réussi en 2026.

Je souhaite aussi saluer **l'engagement de nos ambassadeurs en région ainsi que des membres du bureau et du Conseil d'administration**, dont les contributions bénévoles — estimées à plus de 146 000 € — **constituent une richesse précieuse et complémentaire à notre action**.

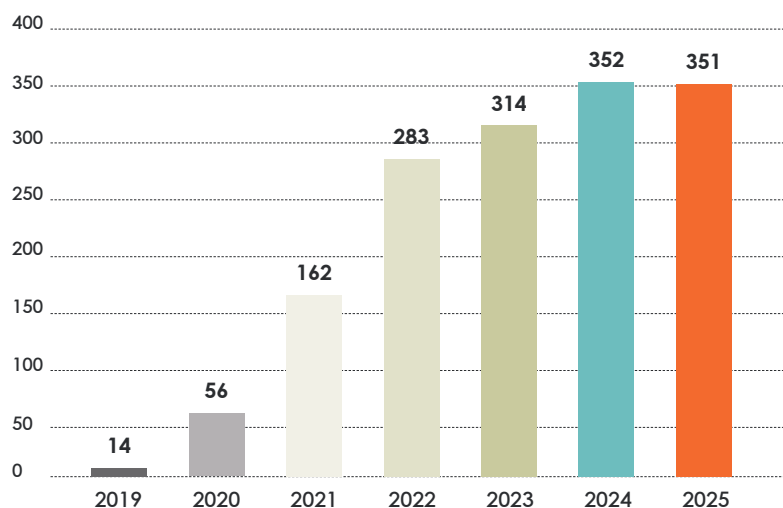
En synthèse : le soutien dynamique de nos membres par les cotisations et le bénévolat en régions, et des charges de fonctionnement maîtrisées nous ont permis en 2025 de dégager les moyens d'investir et de prévoir ainsi sereinement l'organisation en 2026 d'un nouvel événement majeur.

Je vous remercie pour votre confiance et votre engagement, essentiels au succès de notre mission commune.



Thomas Meyer
Trésorier de la Communauté des entreprises à mission

Évolution du nombre de membres de 2019 à 2025



Compte de résultat en €

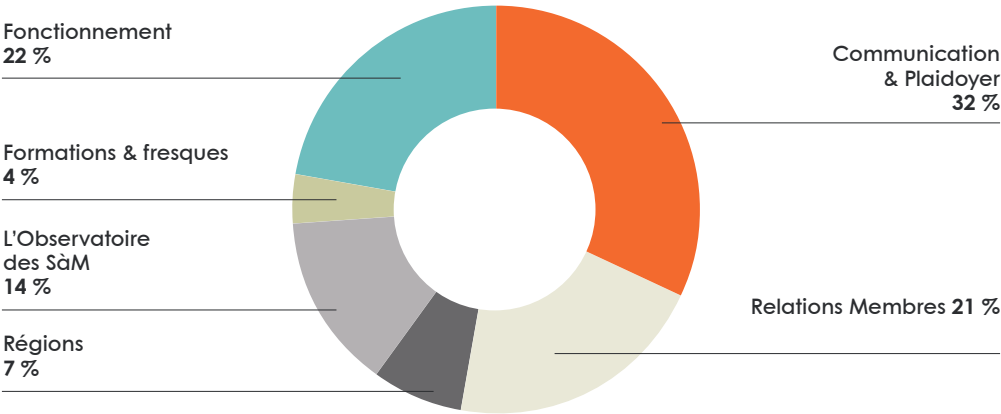
	2024 Réalisé	2025 Réalisé	2026 Prévisionnel
PRODUITS			
Formations & Fresques	75 373	28 835	29 900
Billetterie Congrès	40 884		50 000
Produits financiers			5 421
Cotisations	1 078 342	1 234 424	1 180 929
Subventions	40 228		
Dons	29 900		
Mécénat / Soutien financier	189 880		155 000
Fonds dédiés & réserve fonds propres	44 715		60 000
Autres produits	6	9	
TOTAL PRODUITS	1 499 328	1 263 268	1 481 250
CHARGES			
Achats et charges externes	749 277	340 854	584 857
Impôts	31 316	40 495	55 021
Rémunération du personnel	722 137	778 797	836 372
Dotations aux amortissements	5 823	4 490	5 000
Autres charges	141	1 284	
TOTAL CHARGES	1 508 695	1 165 920	1 481 250
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-9 367	97 348	0
Produits exceptionnelles	77 405		
Charges exceptionnelles	12 793		
Impôts sur les bénéfices	594		
EXCÉDENT ou DÉFICIT	54 651	97 348	0
CONTRIBUTION VOLONTAIRE*			
Contribution volontaire en nature	168 059	146 714	145 000
Charges des contribution volontaires en nature	168 059	146 714	145 000

Les contributions volontaires sont liées au bénévolat de la part des ambassadeurs en région ainsi que de l'implication des membres du bureau et du CA.

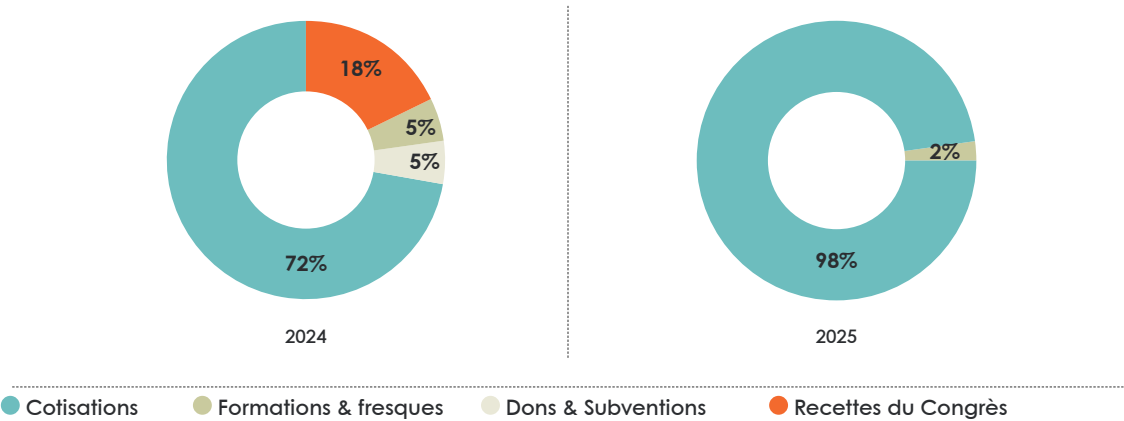
Bilan simplifié en €

	2024	2025
ACTIF		
Immobilisations	18 219	18 397
Créances	142 623	19 567
Disponibilités	637 243	758 421
Charges constatées d'avance	15 665	17 737
TOTAL	813 750	814 123
PASSIF		
Fonds propres	81 868	179 215
Dettes	159 809	112 963
Produits constatés d'avance	572 073	521 944
TOTAL	813 750	814 123

Répartition des charges par projet



Évolution des produits 2024 et 2025



Rapport du Comité de mission 2025

Edito

Cette année a été marquée par un contexte économique, social et géopolitique particulièrement exigeant, qui a mis à l'épreuve l'ensemble des organisations engagées dans des trajectoires de transformation. Dans cet environnement contraint, la trajectoire de la Communauté des entreprises à mission (Cem) mérite d'être saluée : malgré les difficultés, elle reste solide et renforce avec exigence l'approfondissement du modèle.

Nous saluons tout d'abord la **qualité du suivi des objectifs statutaires et des engagements de la Communauté**. Les travaux conduits au cours de l'année témoignent d'une organisation vivante, capable d'adapter ses modes d'action, parfois au prix d'une complexité accrue dans le pilotage, mais toujours au service de sa raison d'être. Cette capacité d'ajustement, dans un contexte incertain, est le signe d'une structure qui sait évoluer, apprendre et se renforcer. Elle traduit également l'**exigence croissante de la Cem à l'égard d'elle-même**, à mesure que son rôle dans l'écosystème se consolide et que ses responsabilités s'amplifient.

L'année 2025 confirme ainsi une **montée en maturité de la Communauté, tant dans la structuration de ses actions que dans l'affirmation de son ambition**. Cette exigence accrue se reflète notamment dans la réintégration, que nous saluons, des indicateurs de suivi relatifs au déploiement du modèle des sociétés à mission au niveau européen. Cette évolution fait directement écho aux recommandations formulées par le Comité de mission l'an dernier et marque une prise en compte renforcée des enjeux de cohérence, de lisibilité et d'influence du modèle à l'échelle continentale. Elle réaffirme la vocation de la Communauté à contribuer activement à la construction et à la reconnaissance d'un cadre européen exigeant et structurant pour les entreprises à mission.

Nous souhaitons également souligner les **efforts réalisés en matière de visibilité et d'identité**, illustrés notamment par l'adoption d'un nouveau logo. Ce nouvel élément de communication contribue à renforcer la lisibilité de la Communauté, à affirmer son positionnement et à soutenir son rayonnement auprès de ses parties prenantes, dans un écosystème de plus en plus dense et concurrentiel.

L'année écoulée a également été marquée par la **mise en œuvre de la coprésidence du Comité de mission**. Cette organisation, fondée sur la complémentarité des regards, a permis d'enrichir les analyses, de nourrir les débats et de renforcer la collégialité des travaux du Comité. Elle s'inscrit pleinement dans l'esprit de dialogue, d'exigence et de pluralité qui caractérise le modèle de la société à mission.

Au nom du Comité de mission, nous tenons enfin à exprimer notre **reconnaissance à l'équipe opérationnelle et aux dirigeants de la Communauté des entreprises à mission**, qui poursuivent leur engagement avec constance et détermination dans un contexte parfois difficile. Leur travail quotidien contribue à faire vivre un modèle exigeant et porteur de sens, et à affirmer la place singulière de la société à mission dans le paysage économique et sociétal.



Aude Rouyer et Frédérique Lellouche
Co-présidentes du Comité de mission

Aux origines de la Communauté des entreprises à mission

Impulsé par trois entrepreneurs, Anne-France Bonnet (Nuova Vista), Emery Jacquillat (Camif) et Laurence Méhaignerie (Citizen Capital), un collectif s'est mis en place le 29 mars 2018, pour demander, un an avant le vote de la loi PACTE, la reconnaissance législative de l'entreprise à mission. Cette demande s'appuyait sur les travaux d'Armand Hatchuel, Blanche Segrestin et Kevin Levillain, trois chercheurs de MINES ParisTech, qui avaient ouvert la voie en initiant le modèle de l'entreprise à mission quelques années auparavant.

Quelques mois plus tard, 50 entrepreneurs engagés ont signé une tribune dans la presse le 19 juin 2018 pour la reconnaissance de l'entreprise à mission dans la loi PACTE, acte précurseur de la création officielle de la Communauté des entreprises à mission le 20 décembre 2018 en association loi 1901.

L'association a comme fondateurs les initiateurs de ce modèle d'entreprise à finalité d'ordre social et environnemental, en complément du but lucratif. Les entrepreneurs, dirigeants, chercheurs, experts, actionnaires et salariés qui en font partie, font vivre collectivement ce modèle au travers de leurs échanges et en défendent une vision exigeante, pour en faire le modèle de référence de l'entreprise en France et en Europe.

Les dates

- 29 mars 2018 : Création d'un collectif d'entrepreneurs
- 19 juin 2018 : Tribune dans la presse pour la reconnaissance de l'entreprise à mission dans la loi PACTE
- 20 décembre 2018 : Création de la Communauté des entreprises à mission
- 22 mai 2019 : Promulgation de la Loi PACTE
- 1^{er} décembre 2021 : 1^{er} Congrès français et européen des entreprises à mission
- 1^{er} septembre 2023 : Lancement des ambassades en régions
- 31 janvier 2024 : Manifeste pour une directive européenne visant à l'adoption d'un cadre légal de l'engagement social et environnemental de l'entreprise
- 16 mai 2024 : 2^e Congrès français et européen des entreprises à mission
- 13 juin 2024 : Changement statutaire ouvrant l'adhésion à l'association à tout type de structure
- 21 octobre 2025 : Renouvellement de l'identité graphique de la Cem - site internet et logo

Le Comité de mission de la Cem

En 2025, le Comité s'est réuni 4 fois en plénière, en complément de séances spécifiques en binôme ou ensemble pour rédiger le rapport au titre de 2024.

À noter que le Comité a validé en cours d'année le passage à une co-présidence, Frédérique Lellouche rejoignant Aude Rouyer au pilotage de ce Comité au sein d'un binôme complémentaire.

Frédérique Lellouche
Co-présidente
Directrice Comité 21

Aude Rouyer
Co-présidente
General Secretary and Deputy
General Manager, Mirova

Pauline de Saint Front
Membre
Présidente du Cabinet
de Saint Front

Patricia LExcellent
Membre
Déléguée générale d'Initiative
France

Germain L'Hostis
Membre
Suppliers and Sustainability
Program Leader, Syensqo

Yohan Penel
Membre
Salarié de la Cem

Le modèle de mission de la Cem

Convaincus de la puissance créatrice et transformatrice du modèle de la société à mission, les co-fondateurs de la Cem ont mené une démarche pour devenir «association à mission». Ainsi, la raison d'être et les objectifs sociaux et environnementaux ont été construits de manière itérative grâce à l'engagement du Bureau, de parties prenantes, du Conseil scientifique et de membres. La mission a ainsi été votée en Assemblée générale le 8 janvier 2021.

Après une première mise à jour du modèle de mission en 2024 à la demande du Comité de mission, une deuxième évolution a été réalisée en 2025 sur proposition de l'équipe opérationnelle. Le modèle comprend ainsi **15 indicateurs de moyens, de réalisations et de résultats**. Ils sont suivis dans le cadre de la mission en complément d'indicateurs stratégiques pour la Cem dans le cadre du pilotage de ses activités, notamment en ce qui concerne le poids des sociétés à mission dans l'économie française :

- En ce qui concerne le **poids des sociétés à mission en nombre d'unités légales**, celui-ci poursuit la croissance des années précédentes pour atteindre le nombre de **2411** (baromètre n°9) **au 31/12/25** (date de vote de la mission en AG faisant foi). Ce nombre, à comparer à 1961 (baromètre n°8) au 31/12/24 sera actualisé au gré des dépôts des statuts auprès d'un greffe de tribunal de commerce, parfois avec plusieurs mois de retard.
- En ce qui concerne le **poids des sociétés à mission en nombre de salariés concernés par l'exécution d'une mission** : il s'élève à **1,106 million au 31/12/25** dans les entreprises françaises, dont 912 000 qui travaillent sur le sol français (sur environ 16 millions dans l'économie française privée hors associations). Une analyse a été menée par secteur d'activités, mettant en avant 4 secteurs dont plus de 13% des salariés sont concernés par une mission.

Ces chiffres, véritables boussoles de l'action de l'association, traduisent le fait que le modèle de l'entreprise à mission, encore récent, s'installe progressivement comme un fait économique à part entière. Ils confirment sa pertinence et son attractivité, et viennent conforter la stratégie de la Cem. Leur évolution est cependant le fruit de différents facteurs, au-delà de la capacité d'influence de l'association : contexte économique et politique, cycles de vie de chaque entreprise, histoire personnelle des dirigeants,...

2025 a été l'année de lancement de la 1^{re} vérification de l'exécution de la mission de la Cem par un organisme tiers indépendant (OTI). Un appel d'offres a été lancé en octobre, auquel 11 OTI ont candidaté. 4 ont été auditionnés et Groupe Y a été finalement sélectionné.

La raison d'être

« Nous, communauté d'entrepreneurs, de dirigeants, de chercheurs, d'experts, d'actionnaires, et de salariés, sommes convaincus que l'entreprise à mission constitue une innovation qui apporte à l'entreprise des capacités essentielles à sa performance et à sa résilience. Parce qu'elle met au cœur de son modèle la résolution des défis sociaux et environnementaux du 21^e siècle, l'entreprise à mission contribue activement au bien commun. Avec exigence, nous partageons nos expériences et savoir-faire de l'entreprise à mission, enrichissons collectivement ce modèle, et unissons nos efforts pour mobiliser, convaincre, et soutenir son déploiement en France et son rayonnement en Europe. »

Les objectifs statutaires (version 2021) et opérationnels (version 2025)

1. Favoriser les échanges entre membres et confronter les pratiques dans un esprit d'ouverture

- 1.1 Faire vivre une communauté grâce à des échanges formels et informels
- 1.2 Fédérer les membres sur le temps long

2. Instruire, documenter et approfondir avec exigence le modèle de l'entreprise à mission

- 2.1 Collecter, analyser et décrypter les données sur la SàM
- 2.2 Enrichir mutuellement la recherche et la pratique
- 2.3 Contribuer à l'exigence du modèle
- 2.4 S'appliquer le modèle en tant qu'association

3. Faire connaître et partager l'ambition et les réalités du modèle de l'entreprise à mission avec le plus grand nombre

- 3.1 Mesurer l'intérêt pour le modèle de la SàM
- 3.2 Porter la voix de la SàM et promouvoir son extension en Europe
- 3.3 Augmenter le nombre d'acteurs en maîtrise du modèle et en capacité de le déployer

Objectif statutaire n°1

Favoriser les échanges entre membres et confronter les pratiques dans un esprit d'ouverture

Objectifs opérationnels	Indicateurs	Cible	Mesure 2025
1.1 - Faire vivre une communauté grâce à des échanges formels et informels	1.1.a - Nombre d'événements formels/informels organisés par la Cem (équipe opérationnelle, ambassadeurs)	93	73 (41 sessions de cercle, 3 RDV de la mission, 27 événements en région, 2 événements nationaux)
	1.2.a - % de membres depuis au moins 3 ans toujours présents	>50%	58%
1.2 - Fédérer les membres sur le temps long	1.2.b - Taux de satisfaction par rapport aux activités de la Cem	1 ^{re} mesure	7,7/10

Évolutions du modèle : Le nombre d'indicateurs est passé de 5 à 3, en fusionnant les événements nationaux (ateliers, AG, soirées) et régionaux (événements organisés par les ambassades). Par ailleurs, le nombre de challenges de la mission a été abandonné car trop dépendant de la demande, malgré des retours très positifs sur les entreprises qui en avaient bénéficié.

Pertinence : Les objectifs opérationnels résonnent avec la mission de la Cem en tant que tête de réseau. Les indicateurs proposés s'intéressent autant aux événements permettant le partage d'expérience et l'amélioration des pratiques, qu'à la perception par les membres des activités proposées. Le regroupement des indicateurs liés aux événements est pertinent car cela donne une vision d'ensemble des événements permettant de partager avec les membres.

Moyens : La Cem a mis en place pour la 1^{re} fois un questionnaire de satisfaction afin de faire évaluer par les membres les actions menées (près de 25% de taux de réponse). Par ailleurs, l'équipe organise des ateliers à destination de tous les membres (par fonction, par taille d'entreprise et par secteur d'activités) et soutient l'organisation d'événements en région portés par les ambassadeurs. Le comité encourage la Cem à continuer les efforts pour mesurer la satisfaction des membres.

Résultats : Le nombre d'événements est en-deçà de la cible visée. Cela résulte d'un choix de la Cem, au regard des retours du questionnaire de satisfaction, d'avoir moins de sessions de cercles car l'agenda était jugé trop dense (41 sessions après une année 2024 record à 45 sessions). Cela a conduit la Cem à passer de 6 sessions/an par cercle à 4, ce qui a été effectif sur le 2^e semestre 2025. Par ailleurs, le nombre d'événements en région a diminué (27 contre 39 en 2024). Le comité s'interroge sur la baisse des événements en région et incite la Cem à accentuer les efforts en région qui sont de bons relais d'impact.

Conclusion : Les deux indicateurs qualitatifs sur la satisfaction des membres saluent le contenu qui est proposé dans le cadre de l'adhésion, avec un taux de fidélisation constant et une première donnée du taux de satisfaction. La stratégie événementielle interne a été revue avec un nouvel atelier (RDV de la mission) et une réduction de la voilure sur les cercles et les événements régionaux. Il sera intéressant de voir si le questionnaire de satisfaction 2026 valide cette stratégie.

Objectif statutaire n°2

Instruire, documenter et approfondir avec exigence le modèle de l'entreprise à mission

Objectifs opérationnels	Indicateurs	Cible 2025	Mesure 2025
2.1 - Collecter, analyser et décrypter les données sur la SàM	2.1.a - Edition d'un baromètre annuel	1	1
2.2 - Enrichir mutuellement la recherche et la pratique	2.2.a - Nombre de livrables co-produits par la Cem (cercles, GT, ...)	4	4
2.3 - Contribuer à l'exigence du modèle	2.3.a - Taux de relance des SàM sans avis OTI dans notre BDD	>15%	27%
2.4 - S'appliquer le modèle en tant qu'association	2.4.a - Publier le rapport du CM tous les ans	Publié	Publié
	2.4.b - Vérification OTI de la Cem	Sélection de l'OTI	Choix de l'OTI effectué
	2.4.c - Enquête de satisfaction interne	N/A	8,5/10

Moyens : La publication annuelle du baromètre se confirme être un temps fort de la vie de l'association. La Cem a su en 2025 créer l'événement à Bercy autour de la sortie du baromètre avec un moment de débat sur la pertinence du modèle et son rôle en matière d'innovation.

L'association a par ailleurs continué à organiser la réunion de Cercles et de groupes aboutissant à la production de livrables variés répondant à l'objectif de nourrir la réflexion et les pratiques autour de la société à mission. Le développement de collaborations avec des partenaires extérieurs est également le signe d'un leadership assumé en matière de production sur les sociétés à mission.

Résultats : Les publications prévues ont été réalisées : le baromètre annuel a été publié, les 4 livrables prévus ont été réalisés, témoignant de la vitalité des travaux de l'association. Au-delà de ces indicateurs chiffrés, la variété des sujets couverts par les travaux de la Cem (Grandes entreprises et ETI, santé et médico-social, immobilier, assurance, présidents de comité de mission, managers de mission, OTI, avocats et directeurs juridique) est le signe d'une association qui poursuit avec constance son objectif de documenter et alimenter pratiques et réflexions autour de la société à mission.

En ce qui concerne la base de données, le changement d'indicateurs en 2025 est un signe d'exigence de la part de la Cem qui a le souci d'une constante adaptation de ses outils de pilotage. Le nombre de statuts vérifiés n'était pas satisfaisant au sens où les statuts vérifiés n'étaient pas nécessairement conformes : cet indicateur a été remplacé par un indicateur sur la conformité OTI qui n'était pas présente dans la précédente version du modèle de mission. Ce changement d'indicateurs en 2025 ne permet pas la vérification d'une trajectoire de progrès et sera à évaluer par la suite.

Pertinence des objectifs : Le travail de refonte des objectifs et indicateurs contribue à leur lisibilité. Pour assurer le suivi et l'application du modèle, la Cem continue de publier son rapport de mission et a préparé en 2025 la sélection de l'OTI dont la vérification est prévue en 2026 avec un budget dédié.

Enfin, l'instauration d'une enquête de satisfaction interne et les moyens associés (2 entretiens par an, animation du collectif et avantages sociaux) est également le signe d'une association attentive aux salariés qui la font vivre.

Conclusion : La dynamique de documentation du modèle est installée. Le sujet de l'intégration des travaux de l'Observatoire à ceux de la Cem pointé par le comité de mission en 2024 comme limite à l'efficacité des travaux de la Cem a été traité : la réalisation en 2026 de la fusion des sites de la Cem et de l'Observatoire ne pourra que renforcer la dynamique permettant à la Cem d'être identifiée comme lieu de ressources central concernant le modèle.

Objectif statutaire n°3

Faire connaître et partager l'ambition et les réalités du modèle de l'entreprise à mission avec le plus grand nombre

Objectifs opérationnels	Indicateurs	Cible 2025	Mesure 2025
3.1 - Mesurer l'intérêt pour le modèle de la SàM	3.1.a - Nombre de visites sur le site de la Cem	>23K (site de la Cem)	17K (site de la Cem)
		>75K (site de l'Observatoire)	109K (site de l'Observatoire)
	3.1.b - Nombre d'abonnés LinkedIn	23 000	23 854
3.2 - Porter la voix de la SàM et promouvoir son extension en Europe	3.2.a - Nombre de prises de parole	1 ^{re} mesure	56 (3 tribunes, 37 interventions dans des événements, 16 interviews dans des médias)
	3.2.b - Nombre de webinaires grand public	2	1
3.3 - Augmenter le nombre d'acteurs en maîtrise du modèle et en capacité de le déployer	2.3.a - Auto-évaluation des participants aux formations sur la maîtrise du modèle	1 ^{re} mesure	8,25/10
	2.3.b - Nombre de sessions de formation et de fresques	20	20 (2 formations, 18 fresques)

Moyens : Le modèle a été promu à travers différents canaux de communication, notamment le site internet de la Cem et de l'Observatoire, ainsi que via une présence accrue sur les réseaux sociaux, en particulier LinkedIn, et la diffusion régulière d'une newsletter. Sa visibilité a également été renforcée par des interventions aux niveaux national et régional, permettant de sensibiliser un public élargi.

Le développement de partenariats a constitué un levier clé pour amplifier la portée du modèle et favoriser son appropriation par les acteurs économiques. Par ailleurs, l'organisation de rencontres et de formations dédiées a permis d'accroître le nombre d'acteurs maîtrisant le sujet, en s'appuyant notamment sur des outils pédagogiques innovants tels que les fresques.

Résultats : Entre 2024 et 2025, le nombre de visites du site de la Cem a diminué alors que celui du site de l'Observatoire a connu une nouvelle progression significative. La création d'un site unique permettra certainement de renforcer la visibilité de la Cem grâce à l'attractivité de l'Observatoire.

Le nombre d'abonnés sur LinkedIn a poursuivi son évolution positive passant de 21 746 en 2024 à 23 642 en 2025 (soit près de + 10%) notamment grâce à une forte augmentation du nombre de publications.

Le nombre de prises de parole du CA, de l'équipe et des ambassadeurs, sans considération géographique, a été estimé à 56, sans élément de

comparaison avec les années antérieures. On peut noter également 75 retombées presse, notamment grâce à la publication du baromètre.

1 seul webinaire grand public a été organisé, alors que le nombre de sessions de formation et de fresques a été maintenu à 20. Le nombre de participants à ces actions ne fait plus partie des indicateurs suivis.

Circonstances : il est à noter que lors du lancement du nouveau site de la Cem fin octobre, un problème de mesure statistique du recensement a été constaté, ce qui explique en partie la diminution du nombre de visites enregistrées.

Pertinence et conclusion : On peut noter que la diminution du nombre d'objectifs opérationnels (de 4 à 3) et d'indicateurs (de 9 à 6) associés à cet objectif statutaire permet de recentrer le suivi sur ce qui relève directement de l'action de l'association. Toutefois, cette évolution limite la capacité à mettre en évidence l'impact tangible des actions menées.

On peut notamment souligner la disparition des indicateurs relatifs au nombre de sociétés à mission, ainsi qu'au nombre de collaborateurs au sein de ces structures, qui constituaient des marqueurs importants de diffusion du modèle.

Dans ce contexte, il serait pertinent de traduire la dynamique à l'œuvre à travers de nouveaux indicateurs, permettant de rendre compte de manière plus précise de la pénétration et de l'appropriation du modèle.

Conclusion du Comité de mission

Ce rapport est le dernier de la mandature pour le Comité de mission dans sa composition actuelle. Il nous paraît donc important d'évoquer autant l'exercice clos que notre regard sur les dernières années.

En ce qui concerne l'exercice 2025, les objectifs ont été atteints avec la poursuite des actions avec méthode, ambition mais aussi adaptation au regard du contexte et des attentes exprimées par les membres. Il convient de souligner que certains indicateurs étaient nouveaux et ne permettaient donc pas la comparaison avec les années précédentes.

La question du relais de la dynamique dans les territoires et les différents secteurs nous paraît cruciale. Outre la démarche pionnière dans la métropole de Rouen et le projet de recherche dans les Hauts-de-France sur la société à mission européenne, il nous semble important de renforcer la présence en région avec une animation accrue et d'investir le champ des fédérations professionnelles.

Dans la perspective du prochain mandat, alors que la qualité du dialogue et des échanges au sein du Comité de mission constitue un levier essentiel pour accompagner les prochaines phases de développement de la Communauté, une évolution de sa composition pourrait être envisagée afin d'intégrer plus largement les enjeux actuels et à venir : implantation territoriale, diversité sectorielle, rayonnement du modèle en Europe, changement d'échelle et structuration de l'action. Un Comité élargi et en résonance avec les orientations stratégiques de l'association serait ainsi en mesure de refléter pleinement sa trajectoire et de soutenir durablement son ambition.

Remerciements

Cette année n'aurait pas été la même sans l'engagement, l'expertise et la générosité de celles et ceux qui nous accompagnent et nous soutiennent.

Nous tenons à remercier chaleureusement :

- Nos membres, qui par leur soutien et leur engagement, nous permettent de réaliser notre mission,
- Les membres des comités de pilotage des Cercles, les animateurs des fresques et des formations, ainsi que les contributeurs des groupes de travail,
- Les intervenants de nos Cercles, RDV de la mission, formations et événements,
- Les chercheurs qui contribuent à l'enrichissement du modèle,
- Nos ambassadeurs en région,
- Nos partenaires de l'écosystème,
- Ainsi que notre gouvernance : membres du Bureau, du Conseil d'administration, du Conseil scientifique et du Comité de mission.

Merci à toutes et tous d'avoir fait de 2025 une année si riche et inspirante !

L'équipe de la Cem



Exercice clos le 31 décembre **2025**

RAPPORT

DE L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT (OTI) SUR LA
VERIFICATION DE L'EXECUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET
ENVIRONNEMENTAUX

LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION

SCHOOLAB
15 rue de Milan
75009 PARIS



LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION

Rapport de l'organisme tiers indépendant (OTI) sur la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC pour les activités de vérification/validation sous le numéro 3-1877 (dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que votre entité s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission telles que présentées dans les rapports du comité de mission et relatives à la période allant du 8 janvier 2021 au 31 décembre 2025, joints aux rapports d'activité de votre association.

Éléments de contexte

LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION a décidé de définir en janvier 2021 son propre modèle de mission en adoptant une raison d'être et des objectifs qu'elle s'est donnés pour ambition de respecter. Ce modèle a été mis à jour en 2024 à la demande du comité de mission, dans sa dimension opérationnelle. En 2025, LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION a souhaité ajuster ce dernier afin qu'il puisse illustrer avec toujours plus de pertinence la contribution directe de ses équipes à la promotion des sociétés à mission auprès de ses membres, mais aussi plus largement dans le paysage économique et politique. Dans une logique de transparence et d'exemplarité, l'entité a également organisé sur une base volontaire la première vérification de l'exécution de ses objectifs de mission par un organisme tiers indépendant, conformément à l'article L. 210-10 du code de commerce.

À ce titre, nous avons pu constater que LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION incarne pleinement le modèle qu'elle promeut. Elle engage ses équipes et ses ressources au service de sa mission, et s'interroge en permanence sur la manière la plus adaptée de créer de l'impact positif auprès de son écosystème.

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION est une association et non pas une société commerciale. Elle n'est en principe pas soumise aux dispositions susmentionnées. Ainsi, les mentions faites au « périmètre concerné par la qualité de société à mission » doivent se comprendre comme des références au périmètre de l'association.

Conclusion

Concernant l'objectif « Favoriser les échanges entre membres et confronter les pratiques dans un esprit d'ouverture »

LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION s'était engagée à organiser 93 événements formels et informels, en cohérence avec l'objectif opérationnel « Faire vivre une communauté grâce à des échanges formels et informels ». Nous tenons à souligner qu'à l'appui de son ambition, l'entité a déployé des moyens importants afin de poursuivre l'organisation d'événements variés et pertinents pour les membres de l'association. Toutefois, nous avons noté que cet objectif n'a pas été atteint à l'issue de la période concernée par la vérification.

En raison de l'importance des faits décrits ci-dessus, nous n'avons pas été en mesure de collecter les éléments suffisants et appropriés pour émettre une conclusion sur le respect par l'entité de l'objectif social et environnemental « Favoriser les échanges entre membres et confronter les pratiques dans un esprit d'ouverture » retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts, qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Concernant l'objectif « Instruire, documenter et approfondir avec exigence le modèle de l'entreprise à mission »

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, pour l'objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 du code de commerce et inscrit dans ses statuts, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le fait que l'entité ait atteint les objectifs opérationnels qu'elle a définis,
- le fait que l'entité ait mis en œuvre les moyens adéquats au regard du plan d'actions défini par la direction, et que
- par conséquent, LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION respecte l'objectif social et environnemental qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Concernant l'objectif « Faire connaître et partager l'ambition et les réalités du modèle de l'entreprise à mission avec le plus grand nombre »

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, pour l'objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 du code de commerce et inscrit dans ses statuts, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le fait que l'entité n'ait pas atteint les objectifs opérationnels « Mesurer l'intérêt pour le modèle de la SàM » et « Porter la voix de la SàM et promouvoir son extension en Europe », mais que des circonstances exceptionnelles à l'entité justifient la non-atteinte de ces derniers ; et qu'elle ait atteint les autres objectifs opérationnels qu'elle a définis ;

LA COMMUNAUTE DES ENTREPRISES A MISSION

Exercice clos le 31 décembre 2025

Version 1 – Imprimée le 22 mai 2026

- le fait que l’entité ait mis en œuvre les moyens adéquats au regard du plan d’actions défini par la direction, et que
- par conséquent, LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION respecte l’objectif social et environnemental qu’elle s’est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d’être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Commentaires

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

- Le modèle de mission tel que défini par l’entité est cohérent avec son activité. Les objectifs opérationnels ayant été déployés constituent de véritables leviers d’engagement au service de la mission, et traduisent toute sa diversité.
- Nous soulignons l’intérêt de l’activité du comité de mission dans le cadre de son rôle de suivi de l’exécution des objectifs de LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION. Il convient de noter que le renouvellement, à venir, du comité sera mis à profit afin de renforcer les compétences spécifiques liées aux futures orientations de l’association.
- Les moyens déployés à l’appui de la mission de l’entité sont pertinents et témoignent de la robustesse de sa stratégie. C’est notamment le cas des travaux menés pour diffuser le modèle de société à mission sur les territoires et au niveau des métropoles, ou du plaidoyer porté à l’échelle européenne. Nous ne pouvons que l’encourager à poursuivre ces engagements.
- Nous relevons que les indicateurs clés de suivi révisés dans le cadre du nouveau modèle de mission apparaissent pertinents au regard des enjeux de l’entité. Toutefois, pour certains indicateurs comme le « nombre d’abonnés LinkedIn » (3.1.b dans le « Rapport du comité de mission 2025 ») et la « publication du rapport du comité de mission tous les ans » (2.4.a), le niveau d’ambition pourrait être renforcé afin de mieux illustrer la richesse et l’impact des actions menées par LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION.
- Concernant l’objectif « Mesurer l’intérêt pour le modèle de la SàM », le fait que l’entité n’ait pas atteint cet objectif est lié à des circonstances extérieures. En effet, LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES a observé une interruption du suivi des visites sur son site (3.1.a) pendant une durée de trois semaines. Cette circonstance trouve son origine dans un dysfonctionnement des systèmes d’information à la suite de la mise en ligne d’une nouvelle version du site web.
- Concernant l’objectif « Porter la voix de la SàM et promouvoir son extension en Europe », le fait que l’entité n’ait pas atteint cet objectif résulte de circonstances externes à l’organisation. Pour un webinar grand public (3.2.b) en particulier, l’intégration d’intervenants externes a nécessité un ajustement du calendrier, entraînant le report de l’événement prévu fin 2025 au début de l’année 2026.

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

L’absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s’appuyer pour évaluer et mesurer les informations liées à

l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

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

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

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

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction :

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

Il appartient au comité de mission d'établir ses rapports en s'appuyant sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux transmises par l'entité et en procédant à toute vérification qu'il juge opportune.

Ces rapports sont joints aux rapports d'activité du Conseil d'administration.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant membre du réseau du commissaire aux comptes.

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

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

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément :

- aux dispositions de l'article R. 210-21 du code de commerce,
- au Guide méthodologique de vérification des sociétés à mission par les Organismes tiers indépendants de la Communauté des entreprises à mission du 9 février 2024,
- à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention notamment l'avis technique du 21 juin 2024 de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaire aux comptes, intervention de l'OTI – Sociétés à mission,
- complétés de nos procédures propres compilées au sein du document « Programme de vérification et proposition budgétaire » V5.

L'ensemble de ces éléments tient lieu de programme de vérification et a été communiqué à l'entité en pièces jointes à notre lettre de mission.

Indépendance et contrôle qualité

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

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés entre janvier et mai 2026 sur une durée totale d'intervention de deux semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable, de responsabilité sociétale et d'impact. Nous avons notamment mené neuf entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux. Ces personnes représentent notamment le Conseil d'administration, la direction générale, le Comité de mission, le Conseil scientifique, la direction administrative, financière et des ressources humaines, la direction de l'Observatoire de LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION, la direction de la communication et du plaidoyer et la direction du développement, des relations membres et partenariats.

Nature et étendue des travaux

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

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

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

Nos travaux ont porté sur :

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

Concernant la cohérence des objectifs, de la raison d'être et de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux, nous l'avons appréciée au regard, d'une part, de son activité et, d'autre part, des objectifs opérationnels qu'elle a retenus :

- Cohérence de la raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux retenus au regard de l'activité de l'entité
 - Nous avons conduit des entretiens destinés à apprécier l'engagement de la direction et des membres de la gouvernance au regard des attentes des principales parties prenantes internes ou externes concernées par l'activité de l'entité.
 - Nous avons apprécié les processus mis en place pour structurer et formaliser cette démarche en nous appuyant sur :
 - les informations disponibles dans l'entité ;
 - le modèle de mission et les derniers rapports du comité de mission établis depuis la dernière vérification ;
 - ses publications.
 - Nous avons apprécié si les objectifs sociaux et environnementaux sont cohérents avec la raison d'être, s'ils constituent des leviers pour l'accomplir ou des engagements sur la façon de l'accomplir ;
 - Nous avons apprécié si la raison d'être et les objectifs sociaux et environnementaux retenus
 - sont explicites et permettent à un lecteur qui ne connaît pas l'association d'identifier son activité ;
 - permettent de comprendre la contribution de l'association à la Société et si elle a la capacité de maîtriser et d'agir sur ses enjeux sociaux et environnementaux ;
 - sont spécifiques à l'association, au regard de ceux des autres organisations du même secteur ;
 - sont alignés avec le modèle d'affaire de l'entité ;
 - sont exprimés avec des termes précis en lien avec l'activité de l'association et non uniquement avec des termes génériques tels que durable, responsable, soutenable.
- Cohérence et articulation de la raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux au regard des objectifs opérationnels retenus

Nous avons apprécié si :

- les objectifs opérationnels contribuent au respect de l'objectif social et environnemental et/ou de l'engagement correspondant et s'ils sont indispensables pour les respecter ;

- l'atteinte des objectifs opérationnels apporte une preuve convaincante du respect de l'objectif social et environnemental et/ou de l'engagement correspondant ;
- les objectifs opérationnels sont vérifiables et si les mesures retenues sont cohérentes avec eux.

Nous avons ainsi apprécié, compte tenu de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux, la cohérence entre :

- les informations collectées ;
- la raison d'être et
- les objectifs sociaux et environnementaux formulés dans les statuts.

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

Pour ce faire, nous avons réalisé les diligences suivantes :

- Prise de connaissance :
 - nous avons pris connaissance des documents établis par l'entité pour rendre compte de l'exercice de sa mission, notamment les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de suivi qui y sont associées, ainsi que les rapports du comité de mission ;
 - nous nous sommes enquis de l'appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux auprès du comité de mission et avons corroboré l'information collectée avec la perception qu'ont les parties prenantes des effets et impacts de l'entité. Par ailleurs, nous avons revu l'analyse présentée dans les rapports du comité de mission, les résultats atteints à échéance des objectifs opérationnels en regard de leurs trajectoires définies, pour permettre d'apprécier le respect des objectifs sociaux et environnementaux. Nous avons également pris connaissance de la manière dont le comité de mission a rendu compte de ces résultats.
- Moyens et ressources mobilisés :
 - nous nous sommes enquis des moyens financiers et non financiers mis en œuvre pour le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;
 - nous avons apprécié l'adéquation de ces moyens mis en œuvre et de ceux visant spécifiquement au respect des objectifs opérationnels par rapport à leurs trajectoires, au regard de l'évolution de l'activité sur la période ;
- Présence des indicateurs clé de suivi et sincérité ;
 - nous avons vérifié la présence dans les rapports du comité de mission d'indicateurs clé de suivi cohérents avec les objectifs opérationnels, faisant le cas échéant l'objet d'une définition, et permettant de rendre compte de l'atteinte des objectifs opérationnels et de l'avancement sur les trajectoires définies ;
 - nous avons vérifié la sincérité de l'ensemble de ces indicateurs et, notamment nous avons :
 - apprécié le caractère approprié du Référentiel de l'entité au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible ;

- vérifié que les indicateurs couvrent l'ensemble du périmètre concerné par la qualité de société à mission ;
 - pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'entité et apprécié le processus de collecte visant à la sincérité de ces indicateurs ;
 - mis en œuvre des contrôles et des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres méthodes de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés par des vérifications sur site et au siège de l'entité et couvrent 100% des données utilisées pour le calcul des indicateurs ;
 - apprécié la cohérence d'ensemble des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission.
- Non-respect d'un ou de plusieurs objectifs sociaux et environnementaux

Dans le cas où un ou des objectifs sociaux et environnementaux ne sont pas respectés, nous avons pris connaissance des raisons le justifiant. Au regard du contexte de l'entité, nous avons apprécié si ces raisons sont liées à des circonstances exceptionnelles, extérieures à l'entité, ne pouvant pas être anticipées au moment où les objectifs opérationnels ont été définis.

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

Fait à Niort, le 22 mai 2026

L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT
Groupe Y Audit



Thomas PRIGENT
Directeur technique



NIORT

53 rue des Marais

CS 18421

79024 NIORT Cedex

Tél. : 05 49 32 49 01 - Fax : 05 49 32 49 17

email : groupey@groupey.fr

www.groupey.fr



Transformer l'entreprise pour transformer la société