2024 RAPPORT DU COMITÉ DE MISSION

5ème ÉDITION

NuovaVista KÉA

DE *L'AUDACE,* *TOUJOURS* *DE L'AUDACE*

éditorial

Les soubresauts géopolitiques, la défiance des acteurs économiques et la dépriorisation européenne des exigences RSE mettent à mal l'activité du conseil et, tout particulièrement, celui qui adresse les enjeux de la Transition. Nuova Vista, cabinet pionnier sur ces sujets depuis plus de quinze ans, société à mission depuis cinq ans, est confronté à ce contexte qui interroge tout à la fois son modèle d'affaire et la pertinence de son positionnement. Une crise donc mais également une véritable opportunité pour mesurer la robustesse de notre mission et son adaptation aux attentes du marché.

L'audace, c'est d'y croire

En 2009, nous parlions de « lutter contre le réchauffement climatique », les prévisions les plus pessimistes du GIEC projetaient, alors, un horizon 2030 à + 0,8°. 16 ans plus tard, les prévisions ont été revues à la hausse et les experts parlent d'avoir dépassé les +1,5° dans une période de 5 ans. Désormais, l'atténuation est de mise dans toutes les organisations et les effets du dérèglement climatique obligent à accélérer les politiques d'adaptation. Face à cette accélération, nous nous sommes préservés de tout aquoibonisme ou envie de déserter. Parce que la conviction du rôle majeur que l'entreprise peut jouer dans les défis actuels et à venir est au cœur même de notre mission. Parce que notre présence au sein du groupe Kéa nous connecte plus étroitement aux enjeux de transformation des organisations. Parce que, et c'est peut-être le plus important, chacun(e) des consultant(e)s qui a pris part à l'aventure nous a apporté sa dose d'audace pour continuer d'y croire.

Nous partîmes en petit groupe, mais par un prompt renfort

En 2009, nous étions… 1. Puis nous avons grandi dans le microcosme des acteurs du conseil « responsable ». Nous avons inventé notre métier, nos méthodes, nos récits. Nous avons apprivoisé ce regard surprenant posé parfois à l'époque par nos clients sur nos pairs et sur nous, de consultants qui se battent contre des moulins à vent. Puis les directions du développement durable, les lois et les normes, les dirigeants visionnaires et les jeunes générations sont venus transformer peu à peu l'accessoire en nécessaire, le nécessaire en essentiel. Guidés par notre mission, nous avons rejoint Kéa. L'énergie des 280 consultants qui nous entourent nous nourrit pour faire des pas de côté, ouvrir de nouvelles possibilités, sans jamais transiger avec l'authenticité de nos convictions et notre culture singulière.

Transmettre est une chance

En 2009, nous étions… 1.
Dans quelques années, ce 1 passera le relai. Les synonymes de « transmission » sont nombreux : cession, circulation, communication, diffusion, translation, propagation, transfert … ou encore passation d'une intention invariante, affirmée dans notre mission, et demain portée par des énergies et des approches renouvelées. Les turbulences actuelles nous incitent à décentrer notre regard et à anticiper, pour faire que cette transmission soit à la hauteur des ambitions de celles et ceux qui la recevront.

Au-delà de la conscience, l'important c'est d'agir

En 2009, il fallait déjà faire connaître, faire comprendre. Malgré les premiers signaux d'alerte du Club de Rome de 1972, la méconnaissance était immense, les risques étaient lointains. Aujourd'hui, les coups de semonce sociaux et environnementaux se rappellent régulièrement aux entreprises, ce qui rend d'autant plus paradoxal l'atermoiement actuel. L'enjeu c'est d'agir, de se mettre en mouvement, d'explorer et de tenter, en traitant les dilemmes sans se voiler la face (les sociétés à mission en savent quelque chose… !). Pour contribuer à cette marche en avant, nous agissons chaque jour pour cranter des inflexions dans la gouvernance et la stratégie, les opérations et le management de nos clients.

Notre mission ne serait-elle pas tout à la fois notre fil d'Ariane vers notre ambition, le sens donné aux moyens et aux réinventions nécessaires pour avancer, et le moteur pour dépasser ces difficultés passagères ? Merci à notre Comité de mission et à chacun de ses membres d'y veiller à nos côtés.

Anne-France BONNET

FONDATRICE & PRÉSIDENTE DE NUOVA VISTA,
MEMBRE DU COMITÉ DE MISSION

SOMMAIRE

01 NUOVA VISTA

05 Un cabinet de conseil guidé par l'impact

06 Un pionnier de la société à mission

07 Une entité au sein du groupe Kéa

02 GOUVERNANCE DE LA MISSION

09 Le Comité de mission

10 La dynamique autour de la mission

03 BILAN 2024 ET PROJECTION 2025

12 Le modèle de mission

13 #1 Nourrir de nos valeurs l'ensemble de nos pratiques

15 #2 Engager nos clients dans leur recherche d'impact

18 #3 Explorer et promouvoir les leviers innovants d'impact

04 PERSPECTIVES POUR DEMAIN

20

05 ANNEXE : AVIS OTI

22

01

Nuova Vista

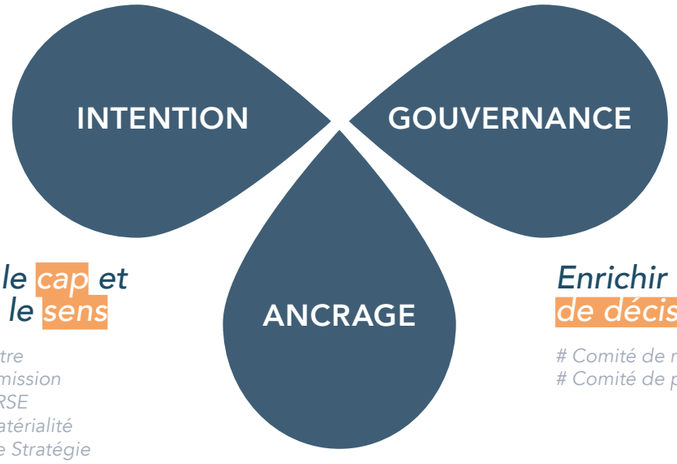
UN CABINET DE CONSEIL GUIDÉ PAR L'IMPACT

Nuova Vista est un cabinet de conseil qui accompagne, depuis sa création en 2009, les organisations à définir leur contribution sociétale et à l'inscrire au cœur de leur projet.

À l'heure où le concept de limites planétaires s'impose aux organisations et où les défis sociétaux s'intensifient, Nuova Vista est convaincu qu'une organisation doit désormais penser conjointement son utilité et sa soutenabilité pour assurer sa pérennité. Pour cela, le cabinet accompagne ses clients autour de 3 champs d'intervention : intention, ancrage et gouvernance.

Nuova Vista KÉA

RESPONSABILITÉ
Utilité x Soutenabilité



Définir le cap et donner le sens

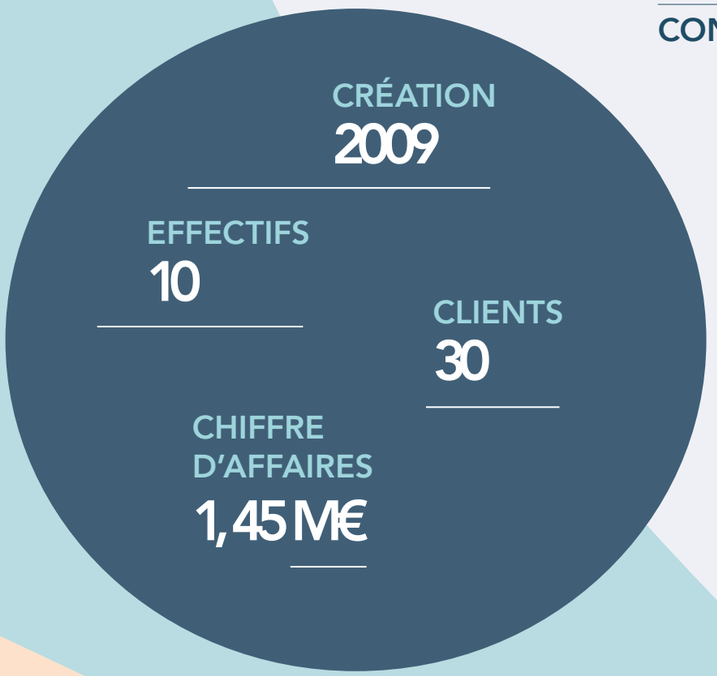
 # Raison d'être
 # Société à mission
 # Stratégie RSE
 # Double matérialité
 # Cohérence Stratégie x Mission x RSE

Enrichir les prises de décision

 # Comité de mission
 # Comité de parties prenantes

Identifier et mettre en place les leviers d'ancrage de la transformation

 # Performance intégrant l'impact
 # Feuille de route mission
 # Transformation par la raison d'être
 # Green Deal



Activité
CONSEIL

Expertise
RESPONSABILITÉ

Qualité
SOCIÉTÉ À MISSION

Groupe
KÉA

Label
B CORP

Nuova Vista choisit par ailleurs de cultiver 4 traits identitaires pour guider ses accompagnements

1

Une approche basée sur l'intégration des parties prenantes et l'**intelligence collective**, nécessaire pour traiter de sujets complexes et obtenir des engagements sincères et durables

2

Une attention particulière portée à la **singularité des organisations**, pour prendre appui sur leur élan vital, leur identité et leur culture, et donner du sens aux transformations à mener

3

Un **engagement authentique** étayé par une **expertise fine** des sujets et porté par une équipe à l'écoute des enjeux de ses clients

4

Une **hybridation avec Kéa**, cabinet de conseil spécialiste de la stratégie et la transformation, qui permet de connecter utilité et soutenabilité avec stratégie, métiers et culture

UN PIONNIER DE LA SOCIÉTÉ À MISSION

En février 2020, Nuova Vista a adopté la qualité de société à mission et modifié ses statuts pour y intégrer sa raison d'être, ses objectifs statutaires et les convictions qui l'ont guidé dans ses choix.

RAISON D'ÊTRE

> Parce que, pour nous, chaque entreprise peut être une source puissante de solutions aux grands défis de la société dès lors qu'elle considère sa contribution sociétale comme essentielle, nous accompagnons les organisations à définir leur contribution sociétale et à l'inscrire au cœur de leur projet.

1 NOURRIR DE NOS VALEURS L'ENSEMBLE DE NOS PRATIQUES

(Sincérité, Entraide, Vitalité, Exigence)

- Soutient notre solidité et notre constance face aux tensions induites par la recherche de conciliation entre responsabilité et modèle économique
- Contribue à la cohérence avec les convictions promues

2 ENGAGER NOS CLIENTS DANS LEUR RECHERCHE D'IMPACT

- Matérialise l'efficacité de notre accompagnement, au-delà de l'intention initiale
- Conduit à améliorer en continu nos approches et méthodes
- Consacre un temps d'échange avec notre client, source de conscientisation et d'avancées supplémentaires

3 EXPLORER ET PROMOUVOIR LES LEVIERS INNOVANTS D'IMPACT

- Renforce notre capacité à nourrir, animer et convaincre nos clients
- Participe à démultiplier notre impact, au-delà de nos clients

Nuova Vista & la société à mission : 10 ans d'implication, de la genèse à la montée en puissance

2014

Découverte des travaux sur la SOSE, « Société à Objet Social Étendu », menés par les Mines ParisTech

2015

Aux côtés de ses partenaires*, développement et expérimentation de la démarche OSE (« Objet Social Étendu »)

Formulation de son OSE, fondation des travaux sur sa mission

Sujet porté par des chercheurs et acteurs engagés

2017

Audition dans le cadre du rapport Notat & Senard**

2018

En parallèle des avancées législatives, création de la Communauté des Entreprises à Mission (CEM), avec ses partenaires*

Reprise du sujet par le politique

2019

Formulation de sa mission, dans l'élan de la promulgation de la loi PACTE

2020

Adoption de la qualité de société à mission

Diffusion auprès des entreprises françaises

Participation active à la diffusion du modèle de la société à mission et à sa montée en maturité – notamment sur les sujets d'articulation avec la stratégie et les instances de gouvernance – à travers ses accompagnements clients, la R&D réalisée par son équipe et son engagement au sein de la CEM

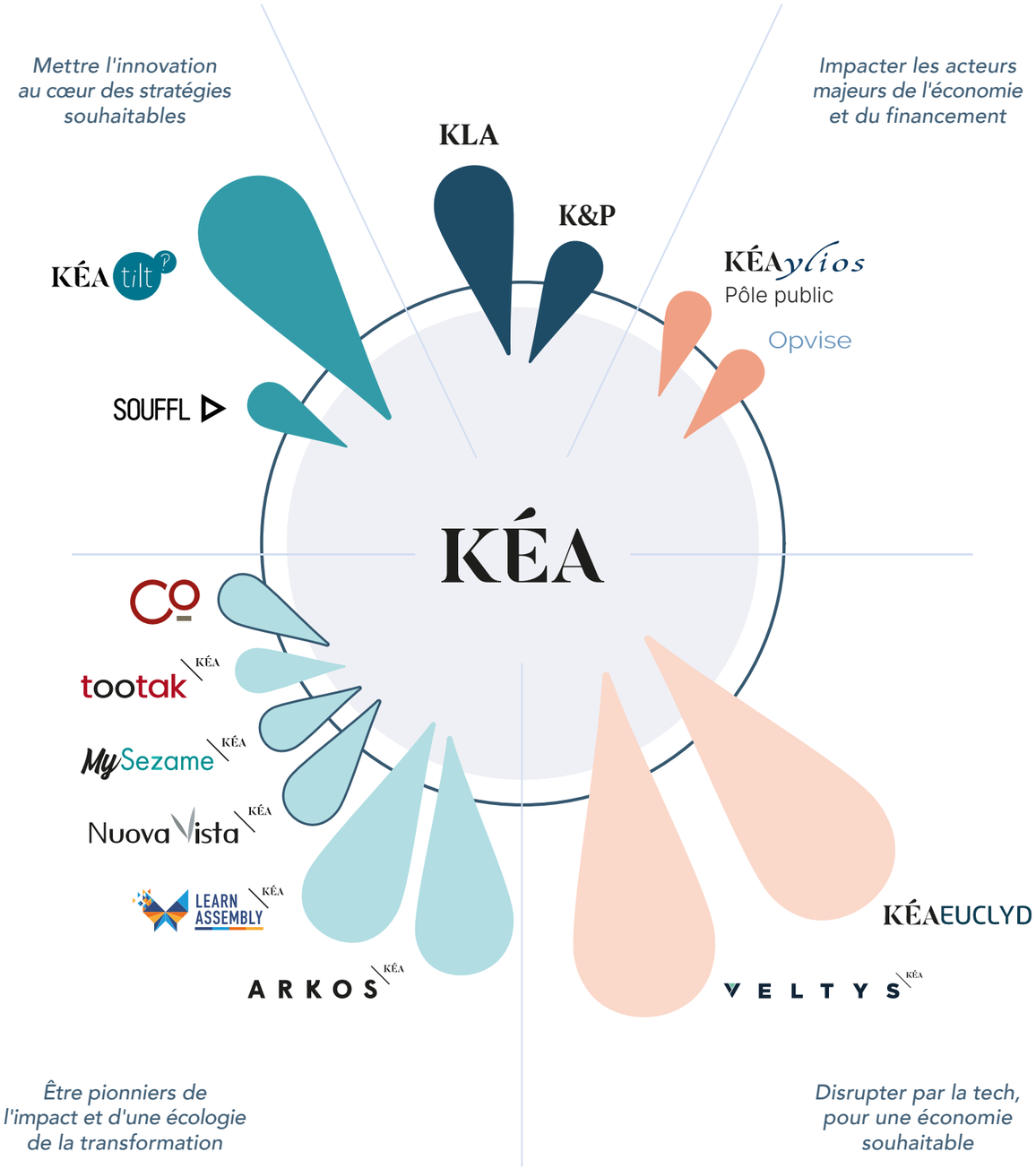
** Citizen Capital, Camif-Matelsom, en collaboration avec les Mines ParisTech*

*** Rapport commandé par Bruno Le Maire dans le cadre du chantier consultatif précédant la loi PACTE*

UNE ENTITÉ AU SEIN DU GROUPE KÉA

Depuis fin 2022, Nuova Vista fait partie de Kéa, groupe de conseil français et européen en stratégie et transformation auprès des directions générales.

Le groupe – 280 consultant·e·s, 10 expertises métiers, 10 secteurs de référence – rassemble plusieurs entités autour d'une même raison d'être : « Entreprendre les transformations pour une économie souhaitable ».



Au sein du groupe, au-delà de Kéa, MySezame et CO sont également sociétés à mission. Découvrez leurs missions respectives et les derniers rapports de leur Comité de mission :

Société à mission
KLA : Kéa Latin America
K&P : Kea & Partners Consulting (Afrique)

02

Gouvernance de la mission

LE COMITÉ DE MISSION

Dès l'installation de son Comité de mission à l'été 2019, Nuova Vista l'a positionné comme une pleine partie prenante de sa stratégie. S'il n'a pas à proprement parler de pouvoir de décision, le Comité est consulté sur l'ensemble des questions stratégiques que se pose le cabinet en lien avec sa mission.

En 2024, le Comité s'est réuni à 4 reprises en collectif entre février et octobre, et ponctuellement en groupes restreints. Ces échanges ont permis au Comité de :

- Suivre l'exécution de la mission et préparer le rapport ;
- Challenger les orientations prises et faire évoluer le modèle de mission ;
- Se familiariser avec le groupe Kéa et prendre part aux réflexions sur le rôle de Nuova Vista ;
- Contribuer aux réflexions stratégiques, dont les orientations à horizon 2030 ;
- S'immerger dans le quotidien du cabinet en découvrant des projets d'accompagnement présentés par des membres de l'équipe.

2 évolutions notables au sein du Comité de mission en 2024 :

- Après 8 années d'engagement et une collaboration intense, joyeuse et fructueuse au sein du cabinet, Julie Abbo a souhaité s'engager dans une nouvelle aventure géographique et entrepreneuriale. Le rôle de membre représentant des salarié·e·s est depuis assuré par Auréline Moye ;
- Pierre-Yves Gomez a quitté le Comité de mission pour se concentrer sur d'autres projets. Son départ a ouvert la question, qui reste à approfondir, du profil de son ou sa remplaçante.

MEMBRES INTERNES

Anne-France BONNET

Présidente de Nuova Vista, Associée de Kéa & Secrétaire générale de la Communauté des Entreprises à Mission, Anne-France représente le mandataire social au sein du Comité. Elle fait également le pont entre le Comité de mission et les 2 autres instances de gouvernance du cabinet.

Olivier MOUTON

Associé et membre du Comité de direction de Kéa, Olivier représente le métier du conseil au sein du Comité. Il fait également le pont entre le Comité de mission et le « Conseil d'administration ».

Auréline MOYE

Consultante associée de Nuova Vista, Auréline représente les salariés au sein du Comité. Elle fait également le pont entre le Comité de mission, le « Comité de direction », et le « Conseil d'administration » où elle est invitée permanente.

MEMBRES EXTERNES

Gildas BONNEL

Président de Sidièse & de la Fondation pour la Nature et l'Homme, Gildas représente les métiers de la communication et de l'engagement au sein du Comité.

Guillaume DESNOËS

Dirigeant fondateur d'Alenvi, Compani, Biens Communs & Co-Président de la Communauté des Entreprises à Mission, Guillaume représente les acteurs de l'innovation sociale au sein du Comité.

Cécile FRANÇOIS

Directrice de Projets de Mécénat de LVMH, Cécile représente les entreprises au sein du Comité.

Alexia PENENT D'IZARN

Alexia, qui a évolué chez Danone et ManoMano, représente les métiers de la transformation des modèles d'affaires par la RSE au sein du Comité.

INVITÉS PERMANENTS

Emmanuel CIBLA

Consultant de Nuova Vista, Emmanuel est invité permanent du Comité en tant que membre du « Comité de direction ». Il fait le pont entre ces 2 instances et le « Conseil d'administration » où il est également invité permanent.

Manon CRÉACH

Manager de la mission Nuova Vista, Manon est invitée permanente du Comité. Elle fait le pont avec l'équipe, le « Comité de direction », et le « Conseil d'administration » où elle est également invitée permanente.

LA DYNAMIQUE AUTOUR DE LA MISSION

La mission, parce qu'elle guide Nuova Vista dans ses choix, irrigue le fonctionnement du cabinet et a toute sa place dans chacune de ses instances de gouvernance.

ORGANISME TIERS INDÉPENDANT (OTI)

L'OTI audite Nuova Vista tous les 3 ans sur le respect de ses objectifs de mission et la dynamique associée

ÉQUIPE

Au-delà de la Manager de la mission, 100% de l'équipe est impliquée au quotidien dans la mise en œuvre de la mission, le pilotage des indicateurs associés, et dans les réflexions sur l'évolution du modèle de mission

COMITÉ DE MISSION

Raison d'être
Veiller au respect de la mission

Membres
Voir pages 16-17

Réunion
Min. 4x par an

COMITÉ DE DIRECTION

Raison d'être
Créer les conditions et l'impulsion pour un développement qui contribue à la réalisation de la mission

Membres
Anne-France BONNET, Emmanuel CIBLA
Manon CRÉACH, Auréline MOYE

Réunion
1x par semaine

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Raison d'être
Déterminer les orientations de l'activité de la société et veiller à leur mise en œuvre, en conformité avec les missions de Kéa & Nuova Vista

Membres (Associés groupe Kéa)
Anne-France BONNET, Arnaud GANGLOFF (Président), Olivier MOUTON, David-Emmanuel VIVOT

Réunion
Min. 4x par an

03

Bilan 2024 et projection 2025

LE MODÈLE DE MISSION

Année après année, Nuova Vista ajuste son modèle de mission grâce aux échanges menés avec l'équipe et le Comité de mission. L'objectif ? Que ce modèle vive, serve et reste aligné avec les défis stratégiques et l'intention d'impact du cabinet.

RAISON D'ÊTRE

Parce que, pour nous, chaque entreprise peut être une source puissante de solutions aux grands défis de la société dès lors qu'elle considère sa contribution sociétale comme essentielle, nous accompagnons les organisations à définir leur contribution sociétale et à l'inscrire au cœur de leur projet.

	1 NOURRIR DE NOS VALEURS L'ENSEMBLE DE NOS PRATIQUES (Sincérité, Entraide, Vitalité, Exigence)	2 ENGAGER NOS CLIENTS DANS LEUR RECHERCHE D'IMPACT	3 EXPLORER ET PROMOUVOIR LES LEVIERS INNOVANTS D'IMPACT
IMPACTS RECHERCHÉS	• Nos **consultant·e·s** sont alignés entre qui ils sont, ce à quoi ils aspirent, ce qu'ils font, et comment ils le font • Notre **équipe** incarne ses valeurs par ses actions et ses comportements	• Nos **clients** ont un impact intentionnel et contributif sur leurs parties prenantes	• Les **acteurs de l'entreprise** se forgent des convictions sur le caractère essentiel de leur contribution sociétale • Les **acteurs de l'entreprise** comprennent et s'approprient les leviers d'activation de ces convictions • Le **groupe Kéa** progresse collectivement vers sa mission « entreprendre les transformations pour une économie souhaitable »
OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	• Accompagner l'alignement individuel de nos consultant·e·s • Piloter l'alignement de l'équipe avec ses valeurs • Cultiver notre modèle de management entrepreneurial	• Préserver notre vision de la responsabilité alliant utilité et soutenabilité • Créer les conditions de l'intégration stratégique et opérationnelle • Évaluer avec nos clients les impacts des projets menés	• Nourrir notre capacité collective à défricher et clarifier • Contribuer au développement d'un écosystème d'acteurs engagés • Collaborer au sein du groupe au service de sa mission
INDICATEURS D'IMPACT	• Niveau d'alignement individuel ressenti • Niveau d'alignement collectif ressenti	• Score d'impact des projets	• Pas d'indicateur d'impact à date
INDICATEURS DE MOYEN & RÉSULTAT	• Voir détail pages 24 à 27	• Voir détail pages 28 à 33	• Voir détail pages 34 à 37

NOURRIR DE NOS VALEURS L'ENSEMBLE DE NOS PRATIQUES

1

(Sincérité, Entraide, Vitalité, Exigence)

IMPACTS RECHERCHÉS

Nos consultant·e·s sont alignés entre qui ils sont, ce à quoi ils aspirent, ce qu'ils font, et comment ils le font

Notre équipe incarne ses valeurs par ses actions et ses comportements

OBJECTIF OPÉRATIONNEL	INDICATEUR CLÉ	Résultats 2024	Cibles 2025
Accompagner l'alignement individuel de nos consultant·e·s	Niveau d'alignement individuel ressenti (2 auto-évaluations + échange managérial)	2 MIA pour 100 % équipe Plan d'action en cas de manque d'alignement (< 6/10) mis en œuvre	2 MIA pour 100 % équipe Plan d'action en cas de manque d'alignement (< 6/10)
Piloter l'alignement de l'équipe avec ses valeurs	Niveau d'alignement collectif ressenti (évaluation collective)	1 NIAC SINCÉRITÉ ENTRAIDE VITALITÉ EXIGENCE	1 NIAC
Cultiver notre modèle de management entrepreneurial	Implication dans le pilotage	4 réunions holacratie/mois 100 % de l'équipe en lead ou forte contribution sur un sujet stratégique	≥ 3 réunions holacratie/mois 100 % l'équipe en lead ou forte contribution sur un sujet stratégique
	Écarts de rémunération	3,2 (dont variables et dividendes)	≤ 10 (dont variables et dividendes)
	Actionnariat salarié groupe Kéa	33 % salarié·e·s actionnaires	≥ 50 % salarié·e·s éligibles* actionnaires *New 2025*
	Représentation instances de gouvernance groupe Kéa *New 2025*	Membre du collectif des Associés Kéa (1/39 voix) Membre du Comité groupe élargi *New 2025*	Membre du collectif des Associés Kéa Membre du Comité groupe élargi *New 2025*

Transformation

Préservation

Cible atteinte

* Éligibilité à l'actionnariat groupe : 3 ans min. d'exercice du métier et 1 an min. dans le groupe

ACCOMPAGNER L'ALIGNEMENT INDIVIDUEL DE NOS CONSULTANT·E·S

Le métier de Nuova Vista demande aux consultant·e·s de naviguer en permanence pour concilier enjeux business et enjeux d'impact. Pour piloter et accompagner cette recherche d'équilibre, source de questionnements continus, l'attention portée à l'alignement de chacun·e est clé.

La ritualisation du MIA et son appropriation progressive par l'équipe viennent justement jouer ce rôle. En 2024, le MIA témoigne d'un bon niveau d'alignement (moyenne de 7,5/10 en progression depuis 2022), d'une homogénéité croissante entre les critères, mais de fortes disparités entre les répondant·e·s.

À la suite du MIA de juin, le suivi individuel de certain·e·s membres de l'équipe a donc été renforcé. À la suite du MIA de décembre et pour l'année 2025, l'accent sera mis sur la cohésion d'équipe et la transparence, notamment sur la dimension économique.

MESURE DE L'ALIGNEMENT INDIVIDUEL

Le MIA, outil développé par Nuova Vista, est une autoévaluation de l'alignement selon 4 critères – vie interne, accompagnement client, projet groupe Kéa, place dans l'écosystème – qui se déroule en 2 temps :

Réflexion individuelle et évaluation anonyme de l'alignement ressenti

Échanges avec son manager pour identifier les leviers individuels et/ou collectif à mettre en place pour renforcer son alignement

Le MIA est un vrai moment d'introspection pour se questionner et évaluer si notre manière de travailler reflète nos valeurs et nos ambitions. Il m'aide à identifier ce qui me motive, à avancer avec plus de clarté ou à rectifier le tir si besoin. Trouver cet équilibre permet d'aborder mes missions avec conviction et nourrit mon engagement au sein du collectif.

Aliénor RÉBUFFIE
CONSULTANTE, NUOVA VISTA

PILOTER L'ALIGNEMENT DE L'ÉQUIPE AVEC SES VALEURS

L'année 2024 a été marquée par la recomposition de l'équipe et son « Comité de direction », avec le départ de Julie Abbo et l'arrivée d'Emmanuel Cibla. Pour une équipe de la taille de celle de Nuova Vista, le moment était forcément clé. Et la transition a été réussie notamment grâce à un profond alignement autour de valeurs communes.

La mesure de l'alignement de l'équipe avec ses valeurs (NIAC) réalisée en collectif en juin fait état d'un haut niveau d'incarnation des valeurs ressenti. Au-delà des résultats, l'exercice a permis à Nuova Vista de prendre du recul sur le rôle de ce ciment collectif et sur les points qui challengaient le plus l'équipe à cette période :

- Sincérité : comment trouver la bonne posture et diffuser les bons messages dans un contexte de polarisation croissante ?
- Exigence : comment rester à la pointe des sujets dans un contexte, notamment réglementaire, très mouvant ?

CULTIVER NOTRE MODÈLE DE MANAGEMENT ENTREPRENEURIAL

L'esprit entrepreneurial fait partie des fondamentaux que le cabinet cherche à préserver au gré des évolutions de l'équipe et, plus récemment, du rapprochement avec le groupe Kéa.

Entité indépendante au sein de Kéa, Nuova Vista dispose d'une structure juridique propre, d'un compte de résultat dédié et d'une grande liberté dans ses opérations. Ce choix lui permet de continuer à exprimer sa singularité tout en ayant la responsabilité de son modèle économique.

2024 a de nouveau été marquée par un fonctionnement en holacratie favorisant la prise d'initiatives et la responsabilisation de chacun·e, des écarts de rémunération très resserrés et la transmission via l'actionnariat salarié.

L'holacratie nous donne une vraie autonomie tout en nous encourageant à prendre des initiatives et à assumer pleinement nos responsabilités. Chacun·e peut contribuer aux décisions, faire évoluer son rôle et proposer des améliorations en fonction des besoins du cabinet et de son propre développement. Ce qui est frappant, c'est que malgré les nombreux changements, nous avons su préserver notre ADN et notre singularité.

Louise COURCHINOUX
CONSULTANTE, NUOVA VISTA

L'avis du Comité de mission

L'équipe Nuova Vista a eu à vivre un changement important avec le départ de Julie Abbo et l'arrivée d'Emmanuel Cibla. Nous le savons, les métiers de conseil tiennent beaucoup à la qualité de l'encadrement et la montée en compétences de chacun·e. La bonne coopération est clé. Cela passe par une transmission culturelle essentielle à la pérennité du projet et de la mission. Ce changement dans l'équipe a bien été réussi, on le perçoit notamment dans les bons résultats du MIA et du NIAC, mais aussi dans les échanges que nous avons eus avec l'équipe.

Le MIA est clé pour accompagner la montée en maturité des consultant·e·s dans la pratique de leur métier. Un métier appliqué à des sujets qui demande de trouver, en permanence, la ligne de crête pour gérer les paradoxes sans fléchir dans ses convictions.

Le MIA est aussi emblématique de ce que cherche à faire le cabinet : expérimenter, définir et mesurer. L'équilibre entre des temps d'introspection authentique et les temps d'interactions avec les clients et l'écosystème doit faire l'objet d'une attention permanente.

Le cabinet démontre des bases solides de management collaboratif, sur lesquelles s'appuyer pour renforcer encore la robustesse de l'organisation et anticiper la transmission à venir.

ENGAGER NOS CLIENTS DANS LEUR RECHERCHE D'IMPACT

2

IMPACT RECHERCHÉ

Nos clients ont un impact intentionnel et contributif sur leurs parties prenantes

OBJECTIF OPÉRATIONNEL	INDICATEUR CLÉ	Résultats 2024	Cibles 2025
Préserver notre vision de la responsabilité alliant utilité & soutenabilité	Projet avec méthode et/ou livrable adressant à la fois les enjeux d'utilité & de soutenabilité *New 2025*	Révision des indicateurs clés ✓	≥ 80 % projets *New 2025*
Créer les conditions de l'intégration stratégique & opérationnelle	Projets co-réalisés avec Kéa	38 % projets ✓	≥ 30 % projets
	Implication[1] des dirigeants et/ou de la gouvernance dans les projets	88 % projets ✓	≥ 80 % projets
	Questionnement sur la cohérence avec la stratégie[2] dans les projets	82 % projets ✓	≥ 80 % projets
	Projets de mise en action	42 % projets ✓	≥ 25 % projets
Évaluer avec nos clients les impacts des projets menés	Score d'impact des projets	89 % projets avec 'Pacte de trajectoire' ✓ 80 % projets avec 'Bilan de trajectoire' En légère hausse (+3 %) vs 2023 : ~4/5 moyenne	≥ 80 % projets avec 'Pactes de trajectoire' ≥ 80 % projets avec 'Bilan de trajectoire' Pilotage évolution Score
	Score d'accompagnement de Nuova Vista *New 2025*	+4,5/5 moyenne	Pilotage évolution Score *New 2025*

Transformation

Préservation

Cible atteinte ✓

Jusqu'en 2024 étaient exclus de l'analyse, les projets ponctuels (ex : séminaire) et/ou sous-traités en majorité et/ou en sous-traitance d'une autre structure et/ou < 10 K€. A partir de 2025, seront exclus, pour les indicateurs "Score d'impact des projets" et "Score d'accompagnement Nuova Vista", les projets < 25 K€ et/ou sous-traités en majorité (hors groupe Kéa) et/ou en sous-traitance d'une autre structure (hors groupe Kéa). Pour tous les autres indicateurs, chaque projet sans restriction sera inclus dans l'analyse.

[1] Les dirigeants sont considérés impliqués s'ils co-pilotent le projet ou font partie du Comité de Pilotage permanent du projet. La gouvernance est considérée impliquée si elle constitue un point de passage aux étapes clés du projet.

[2] 1er niveau : temps dédié à l'occasion des sessions de travail avec le client sur l'articulation avec le business. 2ème niveau : questionnement des axes stratégiques actuels à l'aune des réflexions sur la responsabilité.

PRÉSERVER NOTRE VISION DE LA RESPONSABILITÉ ALLIANT UTILITÉ ET SOUTENABILITÉ

Les travaux menés en 2024 sur le positionnement de Nuova Vista ont permis au cabinet de réaffirmer sa vision de la responsabilité alliant :

- **Utilité** : expression de l'intention sociétale de l'entreprise, de la valeur qu'elle cherche à créer pour son écosystème et la société ;
- **Soutenabilité** : poursuite de la compatibilité d'un modèle économiquement viable avec les frontières planétaires, les fondamentaux sociaux et les évolutions réglementaires.

Le nouvel indicateur du modèle de mission a donc vocation à piloter l'équilibre de ce double prisme.

L'équipe mixte Nuova Vista x Kéa a mené un travail exemplaire à nos côtés ! Elle a su impliquer et faire progresser la fédération et ses membres, en alliant une écoute attentive des enseignes, un apport d'expertise sur le fond et une forte capacité de proposition. Sa lecture de la dynamique du groupe, sa flexibilité et ses qualités relationnelles ont permis un partenariat aussi efficace qu'agréable.

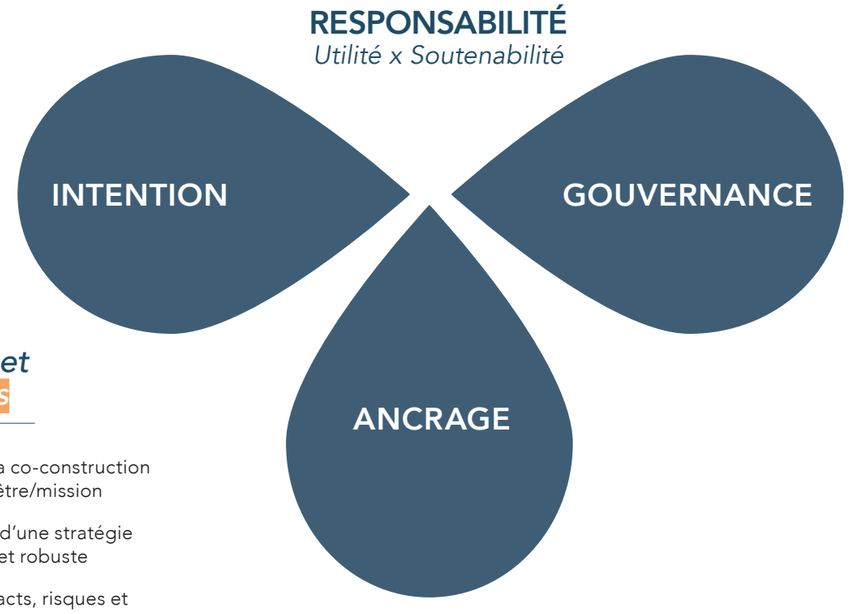
Giulia BASCLET
RESPONSABLE ENVIRONNEMENT-TRANSPORT-RSE, FÉDÉRATION DU COMMERCE ET DE LA DISTRIBUTION

CRÉER LES CONDITIONS DE L'INTÉGRATION STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNELLE

Les dernières années ont permis à Nuova Vista, en cohérence avec sa mission et la maturité du marché, de se positionner sur l'intégration stratégique et opérationnelle de la responsabilité.

C'est dans cette optique que le cabinet a rejoint en 2022 le groupe Kéa, spécialiste de la stratégie et la transformation, et a recruté en 2024 un profil expérimenté sur l'intégration de la responsabilité aux modèles d'affaires.

En cohérence avec ces évolutions et pour rendre davantage lisible ses expertises, Nuova Vista a redéfini en 2024 ses champs d'intervention et les offres associées.



Définir le cap et donner le sens

- S'engager par la co-construction d'une raison d'être/mission
- Fédérer autour d'une stratégie RSE distinctive et robuste
- Évaluer les impacts, risques et opportunités par la double matérialité
- Renforcer crédibilité et adhésion via une architecture cohérente entre raison d'être/mission, stratégie, stratégie RSE et exigences réglementaires

Identifier et mettre en place les leviers d'ancrage de la transformation

- Améliorer sa performance par l'intégration de l'impact à son pilotage
- Construire et intégrer la feuille de route mission au modèle opérationnel
- Transformer par sa raison d'être, faire de sa raison d'être une boussole
- Intégrer les exigences du Green Deal européen (analyse d'écart et plan d'action)

Enrichir les prises de décision

- Enrichir sa gouvernance par la mise en place d'un comité de parties prenantes/de mission
- Renforcer l'efficacité d'une gouvernance enrichie en articulant le comité de parties prenantes/de mission avec les autres instances

Offre historique *Offre enrichie*

L'équipe Nuova Vista nous a accompagnés pour enrichir notre plan stratégique avec le prisme de la durabilité. Que ce soit lors d'ateliers avec le Directoire ou avec les collaborateurs, Nuova Vista a su embarquer le collectif autour des enjeux de la durabilité, impulser une dynamique de co-construction autour des actions à déployer et aligner les dirigeants sur les engagements singuliers de LBPC en cohérence avec ses orientations stratégiques.

Laurent BOURGUIGNAT
DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE ET DES PARTENARIATS, LA BANQUE POSTALE CONSUMER FINANCE (LBPCF)

SCORE D'IMPACT DES PROJETS

Le Score d'impact des projets est une appréciation commune – par le client et Nuova Vista – des impacts d'un projet sur les parties prenantes impliquées. Réalisé en présentiel, l'établissement de ce Score s'appuie sur 2 outils créés sur-mesure par Nuova Vista et systématisés dans ses accompagnements :

PACTE DE TRAJECTOIRE

En début de projet, pour s'aligner sur :
- Les parties prenantes impliquées
- Les impacts attendus sur celles-ci à l'issue du projet et à long terme

BILAN DE TRAJECTOIRE

En fin de projet, pour :
- Apprécier de 0 à 5 l'atteinte des impacts à l'issue du projet
- Se projeter sur les impacts à long terme

ÉVALUER AVEC NOS CLIENTS LES IMPACTS DES PROJETS MENÉS

Depuis plusieurs années déjà, Nuova Vista s'attache à ritualiser les temps de 'Pacte de trajectoire' et de 'Bilan de trajectoire' avec ses clients. L'objectif ? Matérialiser l'efficacité de son accompagnement, au-delà de l'intention initiale.

Ces temps de prises de recul sont à la fois l'opportunité :

- Pour le client, de faire des avancées supplémentaires
- Pour le cabinet, d'améliorer ses approches
- Pour les consultant·e·s, de conforter leur alignement

La question de l'impact des projets menés est au cœur de la mission Nuova Vista. C'est pourquoi l'équipe cherche à améliorer en continu ses outils. En 2025, il faudra trouver comment traiter la mise en lien avec les pivots de transformation de l'organisation – aux niveaux gouvernance, opérations et culture –, au-delà de celui des effets sur les parties prenantes.

> Nuova Vista nous a apporté la méthode pour parvenir à écrire qui nous sommes : définir l'ADN, les intentions, les formulations… ; et Kéa une connaissance de notre business historique. Seuls, nous ne serions probablement pas parvenus à cette synthèse collégiale.
>
> **Frédéric DEBACKER**
> PRÉSIDENT, SMART TREE

SCORE D'ACCOMPAGNEMENT DE NUOVA VISTA

Ce Score est une appréciation, par le client, de l'accompagnement de Nuova Vista pendant le projet. L'appréciation est réalisée lors du 'Bilan de trajectoire' en présentiel et s'appuie sur une notation de 0 à 5 autour de 5 critères : pertinence des réalisations, pilotage du projet, posture de l'équipe conseil, expertise, qualité de la collaboration.

À terme, la cible est de faire du Score d'impact des projets et du Score d'accompagnement de Nuova Vista des objets de discussion récurrents en interne, et de véritables pivots du pilotage de la performance du cabinet.

En 2024, le Score d'impact des projets atteint un niveau élevé (~4/5) sans distinction notable selon la taille de l'organisation accompagnée, ou l'ampleur du projet mené. Le Score est généralement plus élevé pour les projets qui traitent de la raison d'être ou la mission, ainsi que pour les interlocuteurs directs du projet.

Le Score d'accompagnement de Nuova Vista, qui intègre le modèle de mission cette année, témoigne d'un très haut niveau de satisfaction (+4,5/5).

L'avis du Comité de mission

C'est, sans aucun doute, l'objectif central quand on pense à l'impact de Nuova Vista : réussir à mettre en mouvement ses clients, quels que soient leur niveau de maturité, leur culture, la temporalité nécessaire à leur transformation, …

Avec les 'Pactes' et les 'Bilans de trajectoire', nous touchons au cœur de la singularité de Nuova Vista sur son marché. Cette dynamique pionnière de mesure de l'impact des projets est clé et pourrait devenir un standard du marché du conseil à terme.

Les temps d'échanges avec les clients du cabinet, assez inhabituels sous cette forme d'évaluation réciproque, permettent de mener une analyse partagée, exigeante et sincère. Ils créent un espace pour que chacun considère la place de l'autre dans les avancées menées à travers le projet.

En capitalisant sur ces retours clients, Nuova Vista doit pouvoir affiner ses approches d'une année sur l'autre. Et par ailleurs veiller à ce que le corpus de ses réalisations de conseil contribue à faire effectivement progresser Nuova Vista dans sa mission.

EXPLORER ET PROMOUVOIR LES LEVIERS INNOVANTS D'IMPACT

3

IMPACTS RECHERCHÉS

Les acteurs de l'entreprise se forgent des convictions sur le caractère essentiel de leur contribution sociétale

Les acteurs de l'entreprise comprennent et s'approprient les leviers d'activation de ces convictions

Le groupe Kéa progresse collectivement vers sa mission « entreprendre les transformations pour une économie souhaitable »

OBJECTIF OPÉRATIONNEL	INDICATEUR CLÉ	Résultats 2024	Cibles 2025
Nourrir notre capacité collective à défricher et clarifier	Temps dédié à la veille, l'innovation & l'enrichissement de nos méthodes	~20 % temps équipe 100 % équipe concernée	10 % ≤ … ≤ 20% 100 % équipe concernée
	Dynamique de partage et construction de points de vue collectifs	10 sessions collectives	10 sessions collectives
	Production de nouvelles connaissances	Crédit Impôt Recherche	Crédit Impôt Recherche
Contribuer au développement d'un écosystème d'acteurs engagés	Temps dédié au plaidoyer	~4 % temps équipe	≥ 5 %
	Plaidoyers avec et à destination d'équipes dirigeantes	14 (dont 2 publications)	12 (dont 2 publications)
	Engagement dans des réseaux liés à la transformation des entreprises	~2 % temps équipe dédié à la Communauté des Entreprises à Mission (CEM)	≥ 3 contributions significatives à la CEM *New 2025*
	Engagement au sein d'instances innovantes de gouvernance	Membres de Comités de mission et Comités de raison d'être	Membres de Comités de mission et Comités de raison d'être
Collaborer au sein du groupe au service de sa mission	Équipes mixtes sur des projets (clients et internes) contributifs à la mission	100% équipe sur au moins un projet (client ou interne) mixte	100% équipe sur au moins un projet (client ou interne) mixte

Transformation

Préservation

Cible atteinte

NOURRIR NOTRE CAPACITÉ COLLECTIVE À DÉFRICHER ET CLARIFIER

Le cabinet est guidé par la conviction que dédier du temps à l'exploration est nécessaire pour renforcer sa capacité à nourrir, animer et convaincre ses clients. En complément, Nuova Vista défend une approche collective du sujet :

- À l'échelle du cabinet : chaque consultant·e est impliqué·e, quelle que soit sa séniorité ou son ancienneté dans le cabinet. Cette dynamique, cadencée par des sessions collectives, est plébiscitée par l'équipe pour monter en compétences, se forger des convictions et faire des avancées méthodologiques ;

- À l'échelle de l'écosystème : de nombreux travaux sont réalisés en lien avec l'écosystème, notamment au sein du groupe Kéa ou de la Communauté des Entreprises à Mission.

En 2024 – au regard du contexte réglementaire et de la nature des projets réalisés par le cabinet – le temps dédié à la veille, l'innovation et l'enrichissement des méthodes a été particulièrement élevé (~20 %). L'enjeu pour 2025 sera de piloter ce temps pour trouver un juste équilibre.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT D'UN ÉCOSYSTÈME D'ACTEURS ENGAGÉS

Nuova Vista s'engage à partager ses connaissances et convictions au sein de l'écosystème, afin de démultiplier son impact au-delà de ses clients. En 2024, c'est plus de 6 % du temps de l'équipe qui a été dédié au sujet, notamment via :

1

L'organisation de plaidoyers, pour contribuer à la prise en mains des sujets de contribution sociétale par les équipes dirigeantes :

- Webinaire « Gouverner par sa raison d'être à l'heure de la CSRD : mythe, réalité ou futur incontournable ? »
- Article « La Mission : levier pour donner du sens à la CSRD »

Le cabinet Nuova Vista est très impliqué dans la CEM depuis son origine et apporte année après année des éclairages approfondis, nourris par des analyses terrain sur des problématiques clés pour les dirigeants de sociétés à mission. Nuova Vista est également très impliqué sur les plaidoyers (ex : sur la CSRD ces derniers mois), ce qui nous tient à cœur, puisque nous convergeons sur l'importance de promouvoir les modèles et démarches qui soutiennent l'engagement des entreprises sur les enjeux environnementaux et sociaux.

Franck CARNERO
DIRECTEUR MISSION & IMPACT, MAIF
Photo : ©Mélanie CHAIGNEAU MAIF

L'exigence de Nuova Vista, à la fois sur l'intention d'impact et sur les choix, en conscience, de priorités, de trajectoires ou de renoncements, se combine avec une rigueur et un savoir-faire méthodologique appuyé, notamment sur le modèle de la société à mission. Cela enrichit et élève nos approches pour emmener nos clients et Kéa plus vite et plus haut vers l'économie souhaitable et la performance globale.

Yoram BOSC-HADDAD
ASSOCIÉ, KÉA

2

L'implication dans des réseaux dédiés à la transformation des entreprises, notamment la Communauté des Entreprises à Mission, pour continuer à explorer et promouvoir les nouveaux modèles d'entreprises.
Cette implication s'est principalement traduite en 2024 par :

- Le mandat d'Anne-France Bonnet, Secrétaire Générale de l'association
- L'animation des Cercles de la Santé et des Président·e·s de Comité de mission
- Le pilotage du groupe de travail portant sur l'articulation CSRD & Mission

3

L'engagement en tant que membres de Comités de mission ou de Raison d'être d'entreprises en transformation, pour participer à l'installation des modèles innovants de gouvernance :

- Anne-France Bonnet, Présidente des Comités de mission Camif et Charier
- Auréline Moye, Membre du Comité de mission Rivalen et du Comité de validation Quali'Coop

COLLABORER AU SEIN DU GROUPE AU SERVICE DE SA MISSION

Rejoindre le groupe Kéa représentait pour Nuova Vista l'opportunité d'élargir son terrain de jeu et donc son impact potentiel. Pour Kéa, l'intention du rapprochement était de consolider son expertise sur la responsabilité et d'intégrer une équipe à même de jouer un rôle de catalyseur au sein du groupe.

Depuis 2022, les projets – clients ou interne – en collaboration se sont multipliés et ont contribué à donner vie à cette intention initiale. Au sein de l'équipe Nuova Vista, chaque membre vit et incarne cette hybridation puisqu'il contribue à au moins un projet mixte sur l'année.

Notre travail conjoint Kéa x Nuova Vista a été très riche par la complémentarité de nos approches. La faculté de Nuova Vista à aller dans le détail pour assurer que nous ayons un effet transformatif réel chez nos interlocuteurs, combinée à notre capacité à ressortir les grands axes de travail et les trajectoires, ont indéniablement contribué au succès du projet.
La rigueur du cabinet dans la recherche de l'impact et sa détermination dans le questionnement du « pourquoi » ont également été une source d'inspiration pour moi en tant que consultante.

Anne-Cécile SUZANNE
AGRICULTRICE & MANAGER, KÉA

L'avis du Comité de mission

Nuova Vista reste fidèle à son esprit pionnier. Le cabinet ne se contente pas de rester sur son pré carré du conseil en RSE, il participe à faire émerger et faire évoluer les concepts novateurs comme celui de la société à mission.

L'arrivée au sein du groupe Kéa a donné une nouvelle dimension à cet objectif. Tout l'enjeu pour Nuova Vista est de trouver le point d'équilibre entre la préservation de ses singularités et une pleine ouverture aux autres des entités du groupe, propre à l'enrichissement mutuel dans les approches, les méthodes et le développement commercial.

À l'avenir, nous recommandons que Nuova Vista prenne davantage position en partageant sa vision et sa pratique métier avec le groupe Kéa et l'écosystème. Nous recommandons également que le cabinet soit un contributeur actif des travaux menés sur la mission à l'échelle du groupe Kéa, compte tenu de son expertise sur le sujet.

04

Perspectives pour demain

L'avis du Comité de mission

Nous envisageons trois sujets d'exploration pour 2025 :

- Le recrutement de nouveaux profils au sein du Comité
- La connexion avec les 3 autres Comités de mission du groupe Kéa
- La contribution aux réflexions sur l'architecture entre la mission du groupe Kéa et les engagements de contribution des entités

05

Annexe : avis OTI

Avis de l'organisme tiers indépendant relatif à la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

SAS Nuova Vista
3 rue Danton
92240 Malakoff

Aux associés,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie ») accrédité par le COFRAC validation/vérification sous le numéro 3-2190 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 01/01/2022 au 31/12/2024, joints aux rapports de gestion en application des dispositions de l'article L. 210-10 du code de commerce.

Contexte

La SAS Nuova Vista est société à mission depuis mars 2020 et a réalisé sa première vérification OTI en 2022.
Fin 2022, le cabinet est devenu une filiale du groupe Kéa & Partners, également société à mission.
Au même moment, en décembre 2022, la SAS Nuova Vista a modifié certains objectifs inscrits dans ses statuts (dépôt des statuts modifiés au greffe du tribunal de Nanterre le 03/03/2023).
Les troisième et quatrième objectifs statutaires initialement rédigés ainsi :
« Engager ses clients
Parce que cela :
• Impose d'objectiver les conditions nécessaires à son accompagnement
• Focalise la Société sur les contextes propices »
et
« Mesurer l'impact de son accompagnement
Parce que cela
• Matérialise l'efficacité de l'accompagnement de la Société, au-delà de l'intention initiale
• Conduit la Société à améliorer en continu ses approches et méthodes
• Consacre un temps d'échange avec le client, source de conscientisation et d'avancée supplémentaires »
sont devenus un seul et même objectif :
« Engager ses clients dans leur recherche d'impact
Parce que cela :
• Matérialise l'efficacité de l'accompagnement de la Société, au-delà de l'intention initiale
• Conduit la Société à améliorer en continu ses approches et méthodes
• Consacre un temps d'échange avec le client, source de conscientisation et d'avancée supplémentaires ».
Cette deuxième vérification porte sur les rapports du comité de mission des exercices 2022, 2023 et 2024 et sur la version de la mission modifiée en mars 2023.

Conclusion

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, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification[1] :

- le lien entre la raison d'être inscrite dans ses statuts et l'activité de la société ;
- le lien entre les objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts et l'activité de la société ;
- le suivi de l'exécution de la mission par le comité de mission ;
- les conclusions favorables du comité de mission sur la pertinence des objectifs ;
- la possibilité de vérifier l'exécution des objectifs ;
- le fait que l'entité ait mis en œuvre des moyens adéquats pour chaque objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts ;
- le fait que l'entité ait atteint les résultats qu'elle a définis à la fin de la période couverte par la vérification, pour chaque objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts ;

Par conséquent,

- la société Nuova Vista respecte chacune des conditions de l'article L 210-10 lui permettant de faire état de la qualité de société à mission ;
- la société Nuova Vista respecte les objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donnés 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 :

- L'intégration au sein du groupe Kéa a fait évoluer le modèle de mission en ajoutant quelques indicateurs complémentaires. La mission est restée identique ainsi que la plupart des indicateurs définis initialement.
- La cible de l'indicateur « Répartition (pourcentage) projets par champ d'intervention (société à mission, raison d'être, RSE, intérêt général » n'a pas été atteinte sur l'exercice 2023.
- Les cibles des indicateurs « Pourcentage des projets avec "Bilan de trajectoire" réalisé avec le client » et « Structuration de notre stratégie d'influence » n'ont pas été atteintes sur l'exercice 2022.
- L'activité de l'entité concourt directement à la mission et des moyens conséquents y sont dédiés, notamment au regard de la taille de l'entité.

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…

[1] La société a pour raison d'être :
Parce que, pour nous, chaque entreprise peut être une source puissante de solutions aux grands défis de la société dès lors qu'elle considère sa contribution sociétale comme essentielle, nous accompagnons les organisations à définir leur contribution sociétale et à l'inscrire au cœur de leur projet.
Et pour objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts :
- Nourrir de ses valeurs l'ensemble de ses pratiques [sincérité, entraide, vitalité, exigence] ;
- Explorer et promouvoir des leviers innovants d'impact ;
- Engager ses clients dans leur recherche d'impact.

SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ · société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart · contact@aupeam.fr
Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278 · TVA intracommunautaire : FR96950818278
Référence de l'avis : AM-NUOV-2024-12
SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ · société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart · contact@aupeam.fr
Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278 · TVA intracommunautaire : FR96950818278

Responsabilité de l'entité

Il appartient à l'entité :

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

Il appartient au comité de mission d'établir son (ses) rapport(s) 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.
Ce(s) rapport(s) est (sont) joint(s) au rapport de gestion et présenté à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

En application des dispositions de l'article R. 210-21 du code de commerce, il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur le respect par l'entité des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.
Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce. 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, notamment de la norme NF EN ISO/IEC 17029, et des règles déontologiques applicables.

Dispositions réglementaires et textes applicables

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R. 210-21, A. 210-1 et A. 210-2 du code de commerce, à la norme NF EN ISO/IEC 17029 et à notre programme de vérification[2] (Programme vérification société à mission Aupeam-A1-v2).

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 2 personnes, et se sont déroulés de mars 2025 à mai 2025 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

[2] Notre programme de vérification comprend les étapes suivantes :
0. Revue de pré-engagement et lettre de mission
1. Réunion de lancement et planification, prise de connaissance
2. Exécution de la vérification : vérification de la cohérence de la mission
3. Exécution de la vérification : analyse du rôle du comité de mission
4. Exécution de la vérification : vérification de l'exécution de la mission (moyens et résultats)

SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ · société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart · contact@aupeam.fr
Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278 · TVA intracommunautaire : FR96950818278

Nous avons notamment mené 6 entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, la direction, des membres du comité de mission, des parties prenantes internes et externes.

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'elles a retenus :

1. Lien entre la raison d'être et les objectifs sociaux et environnementaux retenus avec 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 (par exemple, procès-verbaux des réunions du conseil, échanges avec le comité social et économique, comptes rendus ou support des réunions avec des parties prenantes internes ou externes, analyses des risques) ;
     - la feuille de route de société à mission (ou le modèle de mission) et les derniers rapports du comité de mission établis depuis la dernière vérification ;
     - le cas échéant, ses publications (par exemple, plaquette commerciale, rapport de gestion, rapport intégré, déclaration de performance extra-financière, sur le site internet).
   - Nous avons 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'entreprise d'identifier son activité ;
     - permettent de comprendre la contribution de l'entreprise à la société et si l'entreprise est en capacité de maîtriser et d'agir sur ses enjeux sociaux et environnementaux ;
     - se distinguent de ceux des autres sociétés à mission du même secteur ;
     - sont alignés avec le modèle d'affaire de l'entité ; nous avons vérifié notamment que le chiffre d'affaires de l'entité n'est pas déconnecté de sa raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux retenus et que l'évolution du chiffre d'affaires n'est pas potentiellement sans rapport avec sa raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux retenus voire partiellement contradictoire ;
     - sont exprimés avec des termes précis en lien avec l'activité de l'entreprise et non avec des termes génériques.

Référence de l'avis : AM-NUOV-2024-12
SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ · société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart · contact@aupeam.fr
Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278 · TVA intracommunautaire : FR96950818278

2. 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 statutaires sont cohérents avec la raison d'être, s'ils constituent des leviers pour l'accomplir ou des engagements sur la façon de l'accomplir ;
   - les objectifs opérationnels contribuent à l'atteinte de l'objectif statutaire (ou au respect de l'engagement correspondant) et s'ils sont indispensables pour l'atteindre ;
   - l'atteinte des objectifs opérationnels apportera une preuve convaincante de l'atteinte de l'objectif statutaire ou du respect 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, 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 avons vérifié l'existence d'objectifs opérationnels et d'indicateurs clés de suivi et de mesures de leur atteinte par l'entité à la fin de la période couverte par la vérification, nous avons apprécié si l'entité a mobilisé les moyens adéquats au regard de ses ressources et du plan d'action défini et si les objectifs opérationnels sont cohérents avec les valeurs attendues 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 avons échangé avec le comité de mission sur son appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux et, le cas échéant, avec les parties prenantes pour les objectifs qui les concernent. 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 ;
- Moyens mobilisés :
- par entretien avec l'organe de direction de l'entité, nous avons apprécié les moyens financiers et non financiers mis en œuvre pour le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;
- nous avons apprécié, au regard de l'évolution des affaires sur la période, l'adéquation de ces moyens et de ceux visant spécifiquement au respect des objectifs opérationnels par rapport à leurs trajectoires ;
- Sincérité des indicateurs de performance :
- nous avons vérifié la présence dans les rapports du comité de mission d'indicateurs de performance cohérents avec les objectifs opérationnels et aptes à démontrer leur positionnement sur les trajectoires définies ;
- nous avons apprécié 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 s'il y a lieu 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 du ou des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission.
- dans le cas où un ou des objectifs sociaux et environnementaux ne sont pas atteints, nous avons pris connaissance des raisons le justifiant, présentées dans le rapport du comité de mission. Au regard du contexte de la société, 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[3] sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Clamart, le : 02/06/2025

L'Organisme Tiers Indépendant,
Aupeam

Marie Sabadie-Benoit

Directrice

[3] L'assurance modérée est le niveau d'assurance requis pour la vérification des objectifs sociaux et environnementaux des sociétés à mission.

SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ · société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart · contact@aupeam.fr
Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278 · TVA intracommunautaire : FR96950818278

Référence de l'avis : AM-NUOV-2024-12
SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ · société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart · contact@aupeam.fr
Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278 · TVA intracommunautaire : FR96950818278

contact@nuovavista.com
www.nuovavista.com

Graphisme - popmycomm

Nuova Vista KÉA