Le Cèdre S.A.S

Société à mission

1 allée des Chapelains
71600 Paray-le-Monial

Rapport 2022 de tierce partie
Avis de vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux de la mission pour la période courant du 1er octobre 2020 au 31 décembre 2021

Version initiale : 27 Juin 2022
Version révisée du 04 avril 2023

Cet avis contient 13 pages

Il est complété d'un rapport spécial
à destination de la gouvernance de la société Le Cèdre

IN ITINERE
163 rue du Faubourg Saint Honoré
75008 PARIS

06 16 70 36 16
contact@initinere.fr

WWW.INITINERE.FR
NAF : 7022Z - SIRET : 91443906200011
RCS PARIS 914 439 062 - SAS AU CAPITAL DE 9 000€

Avis de vérification

À l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (tierce partie), ayant déposé le 27 juin 2022 une demande de recevabilité auprès de l'organisme d'accréditation (conformément à l'article 5 du décret du 2 janvier 2020 relatif aux sociétés à mission), vous nous avez désigné pour conduire des travaux visant à formuler un avis motivé et une conclusion d'assurance sur l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que votre société s'est fixés pour se doter de la qualité de société à mission, en application des dispositions de l'article L.210-10 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base du rapport du comité de mission, ainsi que des éléments que nous avons collectés et des travaux de vérification que nous avons conduits, tels que décrits dans la partie « principes et nature de la mission de vérification », 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 sur la période couverte par notre vérification :

- Le fait que la société Le Cèdre ait atteint les ambitions opérationnelles qu'elle s'est fixé pour la période, en conformité et respect de chacun des objectifs sociaux et environnementaux que la société a définis dans le cadre de sa mission, en application du 2° alinéa de l'article L.210-10,

- Le fait que la société Le Cèdre ait initié l'intégration de sa mission (raison d'être et objectifs sociaux et environnementaux) dans ses pratiques, dans ses métiers, et dans le cœur de ses stratégies de court, moyen et long terme,

- Le fait que la société Le Cèdre ait atteint les objectifs opérationnels de mise en place de moyens pour assurer l'exécution de la mission.

En conséquence,

Nous estimons que votre société, Le Cèdre, respecte, à date, chacun des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donnée pour mission de poursuivre. Nous exprimons **un avis favorable sur la confiance** que nous accordons à votre société quant à la sincérité, la fiabilité, la régularité et la cohérence de son engagement à la conduite de votre société **dans le respect de sa raison d'être et de chacun des objectifs sociaux et environnementaux** que vous vous êtes engagés à poursuivre, à savoir « prendre soin des relations avec toutes les parties prenantes », « développer des relations commerciales justes et vraies » et « proposer des alternatives pour une consommation et des achats plus responsables ».

Nous complétons cet avis par un degré d'assurance sur la solvabilité de votre mission, entendue comme la capacité de votre société à maintenir dans le temps long, la mission dont elle s'est dotée. Ce degré d'assurance est indiqué et commenté dans le rapport spécial de vérification des « engagements en confiance ».

Paris, Le 4 avril 2023

Pour IN ITINERE

Isabelle LESCANNE

Principes et nature de la mission de vérification

La mission de vérification d'IN ITINERE en tant qu'organisme tiers indépendant est conduite dans le cadre des dispositions des articles R.210-21 et A.210-2 du Code de commerce relatifs à la loi PACTE d'avril 2019 et des décrets et arrêtés d'application du 27 mai 2021 ainsi que conformément aux exigences de la norme 17029 relative à « l'évaluation de la conformité – principes généraux et exigences pour les organismes de validation et de vérification ».

IN ITINERE a développé un programme de vérification « vérification en confiance » permettant de mesurer et d'évaluer, pour les sociétés dotées de la qualité « à mission », l'exécution de leurs objectifs sociaux et environnementaux dans une trajectoire de progrès et de contribution à la Société s'inscrivant dans le temps long, et permettant la comparabilité des trajectoires de progrès entre les sociétés et dans le temps.

La méthode suivie dans le cadre de la présente vérification est celui des « engagements en confiance » (figurant en annexe). Il est nourri par des données historiques collectées et par le rapport du comité de mission joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.210-10 du code de commerce.

Les temps d'observation dans l'entreprise, les méthodes d'entretiens individuels ou collectifs, la discussion sur les documents fournis dans le cadre des diligences, permettent à IN ITINERE d'exercer sa responsabilité telle que prévue par le cadre juridique de la vérification (la production d'un avis) tout en exerçant sa liberté de jugement (la production d'un degré d'assurance sur la solvabilité).

Elle repose sur l'identification « d'objets en confiance », qui sont des initiatives, des projets, des objets de gestion, des programmes, qui mettent en mouvement ou en tension un ou des objectifs statutaires de la mission de l'entreprise.
Conformément à la méthode « engagements en confiance », les « objets en confiance » doivent couvrir un périmètre qui comprend

- Un ou des objets réclamant à des acteurs différents d'interagir ensemble dans le cadre d'architectures participatives, pour répondre à un ou des objectifs statutaires de la mission
- Un ou des objets sujets à une activité discursive supportant des interprétations différentes de la part des parties engagées, pas nécessairement porteuses de mêmes intérêts dans l'exécution de la mission
- Un ou des objets inscrits dans des initiatives, expérimentations destinées à favoriser les apprentissages, les essais-erreurs via des actions itératives et la recherche de signaux évidents, même localisés, de la bonne exécution de la mission.

Elle complète ces investigations par l'identification d'un renoncement[1], qui sera documenté et analysé selon les mêmes modalités que les objets en confiance.

La méthode déploie une recherche de traces et de preuves, au plus près du terrain et du fonctionnement réel de la société à mission, pour documenter chaque « objet en confiance » retenu ainsi que le renoncement identifié.

Le processus de vérification est mis en œuvre par :

- les *confianceurs,* qui sont qualifiés pour conduire les travaux de vérification,
- un/une réviseur(e), qui est qualifié(e) pour effectuer une revue sur la fiabilité des travaux et délivrer les avis.

La mission de vérification a été conduite :

[1] Un renoncement se caractérise par la perte choisie d'un élément de la création de valeur de l'entreprise, sans avoir de maîtrise sur les effets du renoncement.

- dans le souci du respect strict des principes de sincérité, pertinence, objectivité, rigueur, confidentialité, neutralité et d'indépendance,
- par cinq *confianceurs*, personnes expertes et formées par IN ITINERE qui sont intervenues sur une durée courant de mars 2021 à mai 2022,
- en vérifiant pour chacun des objectifs sociaux et environnementaux, les processus d'intégration dans les métiers, et les moyens mis en œuvre au regard de l'évolution des affaires et l'existence, le cas échéant, de circonstances extérieures à la société ayant affecté le respect de l'exécution des objectifs,
- en évaluant au plus près de l'activité et du fonctionnement de l'entreprise ce que la mission met en mouvement en son sein et avec ses parties prenantes, et ce qu'il se passe dans les espaces de dialogue et de gouvernance.

La mission de vérification d'IN ITINERE produit des informations permettant de construire des avis sur la confiance et la solvabilité de la mission, et particulièrement sur l'exécution de chacun de ses objectifs statutaires.

La confiance est un outil pour les parties prenantes au service des engagements qu'elles peuvent prendre ensemble.

La solvabilité est un outil spécialement destiné à la gouvernance de la société qui nourrit la stratégie pour accompagner la trajectoire choisie par l'entreprise dans son souci de contribuer à l'intérêt collectif et de prendre en charge la gestion de ses interfaces avec la Société en intégrant les impacts sociaux et environnementaux de ses activités.

Les procédures suivies, les informations collectées et les analyses réalisées qui ont permis de construire notre avis de confiance et notre avis d'assurance de solvabilité sont résumés dans le rapport spécial joint à cet avis.

RESPONSABILITES

Responsabilité de la Société Le Cèdre

- De l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux et de sa conformité aux exigences spécifiées applicables ;

- De s'assurer de la bonne compréhension, réception et mise en œuvre de la raison d'être et de ses objectifs sociaux et environnementaux par l'ensemble de ses collaborateurs et de ses parties prenantes afin que la mise en œuvre des métiers de l'entreprise, du modèle d'affaire, de la stratégie puisse produire les effets régénérateurs escomptés permettant de contribuer à un progrès social et environnemental sur nos sociétés ;

- De se doter d'outils permettant de guider l'action collective, notamment un ou des référentiels et d'élaborer des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux ;

- De constituer un comité de mission et lui donner les moyens de pouvoir établir annuellement un rapport sur la bonne exécution de la mission en application des dispositions de l'article L.210-10 du code du commerce ; et notamment en lui donnant les moyens de conduire en toute indépendance, avec bienveillance et sans complaisance l'ensemble des diligences qu'il jugera nécessaire ;

- De mettre à la disposition des *confianceurs*, l'ensemble des documents et informations jugées nécessaire pour la conduite de la vérification, ainsi que de laisser en toute indépendance conduire les diligences requises par la méthode des « engagements en confiance ».

Responsabilité du comité de mission

- De se donner les moyens d'établir annuellement un rapport sur la bonne exécution de la mission en application des dispositions de l'article L.210-10 du code du commerce ;

- De conduire en toute indépendance, avec bienveillance et sans complaisance, l'ensemble des diligences qu'il juge nécessaire.

Responsabilité des *confianceurs* IN ITINERE

- De planifier et d'exécuter les travaux de vérification au sein de la société Le Cèdre en conformité avec les exigences réglementaires et dans le respect du processus de vérification des « engagements en confiance » ;

- De documenter par des traces et des preuves issues du fonctionnement réel de l'entreprise et dans toute sa complexité, la vérification de la bonne exécution des objectifs sociaux et environnementaux que la société Le Cèdre se donne pour mission de poursuivre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission ;

- De s'assurer de l'absence d'anomalie significative de nature à remettre en cause la confiance dans la bonne exécution de la mission de la société Le Cèdre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et sur la période couverte par la vérification.

DILIGENCES

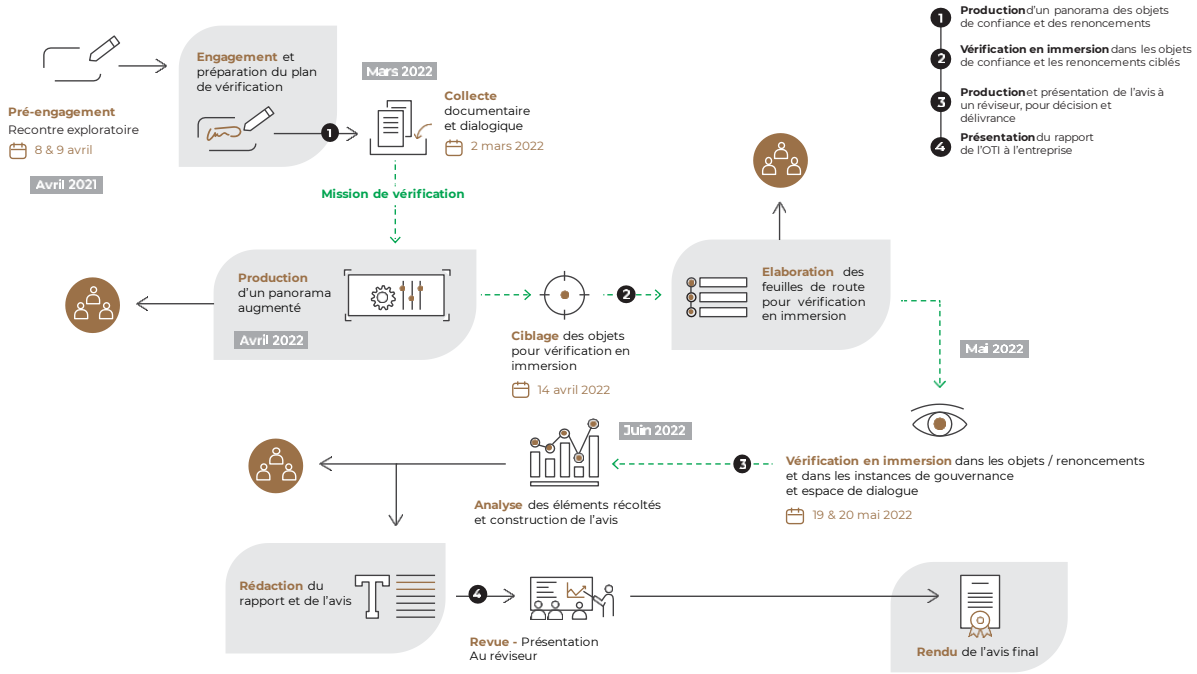
Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles R. 210-21, A. 210-1 et A. 210-2 du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, à la norme ISO/IEC 17029 et à notre programme de vérification « vérification en confiance », conduit selon la méthode « engagements en confiance ».

Nos travaux ont porté sur :

- La cohérence des objectifs sociaux et environnementaux de la société Le Cèdre avec sa raison d'être au regard de son activité, et des enjeux sociaux et environnementaux de son modèle d'affaire ;
- L'exécution de ces objectifs statutaires, en prenant en compte le risque d'anomalies significatives ;
- L'appréciation de la cohérence d'ensemble du ou des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission ;
- Les enjeux de confiance que posent la raison d'être et les objectifs de la société ;
- Les enjeux de solvabilité de la mission au regard de la gouvernance et du modèle d'affaire.

La description des diligences est présentée dans le rapport spécial de vérification des « engagements en confiance ».

Calendrier des travaux et processus de vérification :



Phase amont : pré-engagement et engagement

Cette phase nous a permis d'appréhender le contexte de la société Le Cèdre, les questions relatives à l'exécution de sa mission, le sens donné à sa raison d'être et ses objectifs statutaires, ainsi que la façon dont l'entreprise, et en particulier son comité de mission, se saisit de la vérification.
Nous avons tout d'abord pris connaissance des activités de la société, de la raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux statutaires.

Cette étape nous a également permis de comprendre le mode de fonctionnement de l'entreprise, la généalogie du passage à mission, l'identification des personnes-clés pour la suite de la mission de vérification.
Elle nous a permis d'accéder à un premier corpus documentaire (charte de la qualité des relations, projet d'entreprise 2020, texte de formalisation de la mission de l'entreprise par son fondateur, etc.).

Cette étape nous a permis de nous assurer des conditions de faisabilité de la mission de vérification.

Phase de planification de la mission de vérification

Nous avons analysé le rapport du comité de mission, examiné les documents disponibles et conduit une série d'entretiens exploratoires. Ils nous ont permis d'approfondir la compréhension du rapport de mission et de produire, conformément à la méthode des « engagements en confiance », un panorama des objets en confiance et des renoncements pertinents pour décrire et apprécier le fonctionnement de la société Le Cèdre dans le cadre de l'exécution de sa mission et de la mise en œuvre de ses objectifs statutaires. Le panorama complet des objets en confiance et renoncements identifiés figure dans le rapport spécial de la vérification des « engagements en confiance ».

Un fondement central du processus de vérification des « engagements en confiance », à travers le recours aux objets en confiance et aux renoncements, est de mener la vérification de l'exécution de la mission et de ses objectifs statutaires en respectant le plus possible le fonctionnement réel de l'entreprise : chaque objet en confiance identifié et chaque renoncement relevé permet d'accéder à la réalité de l'activité de l'entreprise et concerne tout ou partie des objectifs statutaires de l'entreprise.

Le panorama des objets en confiance et renoncements identifiés a été mis en discussion avec le comité de mission et la direction de la société Le Cèdre de façon à coproduire une sélection des objets les plus pertinents pour couvrir le périmètre visé de vérification. Et ainsi, de planifier l'exécution de la mission de vérification.

Ont ainsi été retenus les objets en confiance et le renoncement décrits ci-dessous :

i. L'objet en confiance (n°3 dans le panorama) : observer l'évolution du travail des consultants

Cet objet en confiance permet d'apprécier l'évolution d'un métier relativement récent au Cèdre qui contribue directement aux engagements pris par la mission.

ii. L'objet en confiance (n°7 dans le panorama) : usage et signification de l'indicateur du taux d'utilisation des marchés

Cet objet en confiance représente un intérêt ciblé pour les représentants du Cèdre et ceux du comité de mission. Il a été identifié que l'utilisation de cet indicateur dans le cadre de la mission générait des questionnements et notamment sur la pertinence des indicateurs utilisés.

iii. L'objet en confiance (n°8 dans le panorama) : animation et appropriation de la mission par le management intermédiaire

Cet objet en confiance apparait clé pour comprendre comment la mission est diffusée et réceptionnée au sein de l'entreprise. S'intéresser à l'animation et l'appropriation de la mission par les managers et les collaborateurs de différents services (supports comme opérationnels) permet d'accéder à la complexité de l'entreprise, au plus proche du réel des effets transformatifs de la mission.

iv. Le renoncement : la suppression des accords de promotion

La suppression des accords de promotion est identifiée comme une modification du modèle d'affaire du Cèdre à la suite de l'adoption de sa mission. Étudier cette évolution permettra de comprendre les tensions associées à la pratique des accords de promotion qui ont motivé leur suspension.

Ces objets en confiance et ce renoncement couvrent le périmètre de vérification conformément à la méthode :

- un ou des objets réclamant à des acteurs différents d'interagir ensemble dans le cadre d'architectures participatives, pour répondre à un ou des objectifs statutaires de la mission : <u>objet en confiance n° 8</u>
- un ou des objets sujets à une activité discursive supportant des interprétations différentes de la part des parties engagées, pas nécessairement porteuses de mêmes intérêts dans l'exécution de la mission : <u>objet en confiance n°7 et renoncement.</u>
- un ou des objets inscrits dans des initiatives, expérimentations destinées à favoriser les apprentissages, les essais-erreurs via des actions itératives et la recherche de signaux évidents, même localisés, de la bonne exécution de la mission : <u>objet en confiance n°3.</u>

La production du panorama et le choix des objets en confiance et du renoncement traduisent donc le processus itératif de planification de la mission, qui a permis d'établir le plan de vérification (échantillonnage) et les diligences pour chaque objet en confiance/renoncement identifié.

	Objectif statutaire 1 Prendre soin des relations avec toutes nos parties prenantes	**Objectif statutaire 2** Développer des relations commerciales justes et vraies	**Objectif statutaire 3** Proposer des alternatives pour une consommation et des achats plus responsables
Objet en confiance 1 Observer l'évolution du travail des consultants	X	X	X
Objet en confiance 2 Usage et signification de l'indicateur du taux d'utilisation des marchés	X	X	
Objet en confiance 3 Animation et appropriation de la mission par le management intermédiaire	X	X	X
Renoncement La suppression des accords de promotion	X	X	

Tableau de concordance des objectifs statutaires avec les objets en confiance/renoncement

Des tests de détails sont mis en œuvre pour chaque objet en confiance retenu dans le plan d'échantillonnage en tant que les outils de recueil des preuves prévoient une recherche de traces et de preuves, au plus près du terrain et du fonctionnement réel de la société à mission et des acteurs impliqués. Les tests de détails portent en priorité sur les usages des indicateurs en lien avec les objectifs statutaires et les outils de suivi de l'activité par des acteurs engagés dans l'activité ordinaire de l'entreprise.

Phase d'explicitation (exécution de la mission)

Une immersion (entre mars et mai 2022) au sein des activités du Cèdre a donné lieu à des entretiens d'explicitation individuels et collectifs et à des temps d'observation axés sur les objets en confiance avec les personnes-clés ou les collectifs clés identifiés pour chaque objet de confiance/renoncement.

Lors de cette phase, la consultation et la lecture de documents ont permis d'apprécier l'impact de la mission et de mesurer par des éléments objectifs l'atteinte des objectifs ou l'avancement dans l'atteinte des objectifs statutaires sur la stratégie, les métiers et l'activité quotidienne de l'entreprise. Des récits d'expérience, des traces et des preuves de la bonne exécution de la mission ont ainsi été collectés. L'ensemble de ces informations figurent dans le document de travail des *confianceurs* qui a nourri le rapport spécial de la vérification des « engagements en confiance ».

Construction de nos conclusions

A. Caractérisation de la raison d'être

Le Cèdre devient société à mission le 28 septembre 2020, et se dote de la raison d'être suivante : « *nous voulons favoriser une économie soucieuse du bien commun, respectueuse de l'homme et de la planète, et qui sache faire place à des relations solidaires et équitables, empreintes de gratuité*», complétée par les objectifs sociaux et environnementaux que Le Cèdre se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité :

Engagement 1 : Prendre soin des relations avec toutes nos parties prenantes ;
Engagement 2 : Développer des relations commerciales justes et vraies ;
Engagement 3 : Proposer des alternatives pour une consommation et des achats plus responsables.

Après étude de la généalogie des grandes étapes du développement de l'entreprise Le Cèdre, il apparaît que sa raison d'être s'inscrit dans son histoire et dans les valeurs portées depuis sa création (souci du bien commun, relations empruntes de gratuité, etc.). Cette raison d'être renouvelle la volonté du Cèdre de poursuivre ses activités en suivant les valeurs édictées par ses fondateurs à un moment où la gouvernance de l'entreprise évolue. La raison d'être exprimée par le Cèdre est orientée vers la conservation de pratiques qui sont aux fondements de l'entreprise et de son modèle d'affaire.

B. Caractérisation de la gouvernance

Le « référentiel pour une gouvernance raisonnable[2] » distingue sept modèles de gouvernance différents. La gouvernance du Cèdre a récemment évolué passant d'une « autocratie entrepreneuriale fermée » (pouvoir souverain et exécutif détenus par la même personne, actionnariat concentré et absence de conseil de surveillance) à une « autocratie entrepreneuriale ouverte » par suite du passage du Cèdre en société par actions simplifiée (SAS).

En effet, depuis le retrait d'E.C. au poste de président-directeur général, les trois pouvoirs qui constituent la gouvernance de toute entreprise, sont organisés ainsi :

- Pouvoir souverain : Les actionnaires, représentants le pouvoir souverain, sont au nombre de 3 : la holding THEOS (qui représente la famille actionnaire) et 2 actionnaires-salariés minoritaires.
- Pouvoir exécutif : Le pouvoir exécutif est incarné par le directoire composé uniquement du dirigeant. Aucun membre du CSA peut être membre du directoire.
- Pouvoir de surveillance : Le conseil de surveillance et d'accompagnement est composé de 3 catégories de membre : les légitimes (les actionnaires), les indépendants et les experts.

La gouvernance du Cèdre est caractérisée par un pouvoir souverain fort : l'actionnaire majoritaire THEOS est représenté au sein du pouvoir de surveillance et produit une feuille de route stratégique destinée à orienter les décisions du pouvoir exécutif et du dirigeant.

Le conseil de surveillance est un lieu de dialogue entre experts, représentants des actionnaires et administrateurs indépendants. Ce conseil vient équilibrer les pouvoirs entre l'exécutif et le pouvoir souverain, il a pour objectif de nourrir la stratégie.

[2] Pierre-Yves Gomez. Référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises. Edition 2015. EM LYON, pp.49 P., 2015.

C. Ce que nous enseigne la vérification en immersion dans les objets en confiance et dans les espaces de dialogue et les instances de gouvernance

i. Les objets en confiance et le renoncement

L'objet en confiance « usage et signification du taux d'utilisation des marchés » nous a permis de collecter des récits d'expérience, des analyses, des exemples concrets qui nous apportent un degré de confiance suffisant pour attester que les engagements 1, 2, et 3 existent dans les réflexions, les analyses, les initiatives des collaborateurs du Cèdre.

Toutefois, la robustesse de la mission du Cèdre dans le temps sera certainement conditionnée à une plus grande compréhension des collaborateurs et à une mise en place d'outils de pilotage explicites.

L'objet en confiance « animation et appropriation de la mission par le management intermédiaire » a permis d'attester que les engagements 1 (prendre soin de toutes les parties prenantes) et 2 (développer des relations commerciales justes et vraies) sont au cœur des préoccupations des collaborateurs et ancrés dans les pratiques professionnelles. L'engagement 3 (proposer des alternatives pour une consommation et des achats plus responsables) n'est pas encore réellement saisi.

La robustesse de la mission dans le temps sera conditionnée à une plus grande appropriation et animation de celle-ci par le management intermédiaire, par la mise en place de moyens et d'outils fléchés sur les objectifs.

Pour l'objet en confiance « observer l'évolution du travail des consultants », les diligences effectuées nous permettent d'attester d'un degré de confiance suffisant pour affirmer que la trajectoire vers les engagements 1, 2 et 3 est en route. Néanmoins pour que leur capacité de transformation soit robuste, il conviendra d'outiller et d'accompagner les consultants explicitement sur la mission.

Dans le cadre du renoncement « la suppression des accords de promotion », les diligences conduites ont apporté des éléments suffisants pour avoir un degré de confiance satisfaisant et attester que ce mécanisme constitue bien un renoncement traduisant l'exécution de la mission de l'entreprise.

ii. Les instances de gouvernance

Les entretiens conduits avec le président du CSA, le directeur général et notre présence en qualité d'observateur lors d'une séance du CSE nous ont permis d'éclairer les modalités de prise en compte de la mission et par les instances de gouvernance du Cèdre.

La composition du CSA, au sein duquel siègent notamment deux membres du comité de mission, contribue à assurer la cohérence entre les décisions et la mission. La feuille de route élaborée par le CSA spécifie notamment que l'entreprise doit être gérée « en cohérence avec la mission », « boussole du dirigeant du Cèdre ». Le document précise également comme objectif la progression sur les engagements de la mission ainsi que sur leur suivi.

Les diligences mises en place nous permettent de formuler un degré de confiance suffisant pour attester que les actions mises en place par l'organe en charge de la gestion concourent à la bonne exécution de la mission.

Parmi les points d'attention relevés, la prise en compte des indicateurs de réalisation de la mission par le CSA au même titre que les indicateurs financiers est un axe de progrès pour garantir une prise en compte de la mission dans l'évolution à moyen terme de la trajectoire économique du Cèdre.

iii. Le comité de mission

Les diligences conduites en rapport avec le comité de mission nous ont apporté des éléments suffisants pour avoir un degré de confiance satisfaisant pour attester que le comité a agi avec implication, intégrité, et sérieux, et qu'il forme un collectif complémentaire et qualifié pour aborder le rôle qui est attendu.

Toutefois, la robustesse de la mission du Cèdre dans le temps, gagnerait à ce que les déclinaisons concrètes du rôle du comité de mission soient clarifiées et à ce que ses membres construisent une forme d'autonomie dans leurs pratiques, aujourd'hui essentiellement focalisées sur la réponse aux sollicitations du référent de la mission au sein de l'entreprise.

iv. Les diligences qui n'ont pas été remplies

Certaines diligences n'ont pas été remplies, soit car étant sans objet ou redondantes après échanges avec le référent entreprise, soit car ne pouvant pas se tenir pendant la période de vérification (par exemple l'absence pour raisons de maladie d'une élue du personnel n'a pas conduit à reprogrammer l'entretien, une observation participante d'un CSE ayant été possible pendant la période de vérification en immersion).

Conclusion (Appréciation pour chaque objectif statutaire)

IN ITINERE a apprécié pour chaque objectif statutaire la mise en œuvre de moyens pour le respecter, les résultats atteints à la fin de la période couverte par la vérification ainsi que l'adéquation des moyens mis en œuvre au respect de l'objectif au regard de l'évolution des affaires sur la période de vérification.

Pour le premier objectif de la société LE CEDRE, à savoir « prendre soin des relations avec nos parties prenantes » :

- Notre collecte documentaire et en particulier le rapport de mission, complétés par les entretiens et les observations menés autour des objets en confiance et du renoncement, nous permettent d'affirmer que des moyens ont été mis en œuvre pour respecter cet objectif, par exemple :
    - La multiplication des rencontres professionnelles (régionales, formations, groupes de travail…) et la préférence systématique pour l'échange direct, la rencontre à d'autres formes d'interaction
    - Les parties prenantes principales du Cèdre (fournisseurs, adhérents, collaborateurs) sont représentés, ainsi que des experts de l'utilité sociale (ICP) et de la gouvernance (IFGE)
    - La discussion des enjeux de la mission au sein du CSA via l'introduction d'indicateurs liés à la mission dans la feuille de route stratégique.
- Des résultats sont constatés au cours de cette période de vérification pour cet objectif :
    - Le renoncement avec la "suppression des accords de promotion" pour améliorer la relation avec leurs fournisseurs
    - La sensibilisation à la mission relève plutôt des convictions personnelles, il n'y a pas encore de pratiques mises en place et partagées, ni de feuille de route.
- De l'adéquation des moyens mis en œuvre au respect de l'objectif
    - Des moyens classiques et nombreux (réunions collectives, documentation ciblée, campagnes de com' via la messagerie interne) ont été mobilisés pour partager la mission et ses engagements. L'appropriation de la mission par les fonctions supports semble avoir échapper pour partie à ce dispositif, des moyens spécifiques pourraient y être consacrés.
- Alors que l'orientation de l'activité des personnels directement en contact avec les parties prenantes est bien comprise du point de vue de l'engagement « prendre soin… », des moyens spécifiques n'apparaissent pas identifiés par des collaborateurs, qui évoquent des questions d'évolution de leur charge de travail notamment. Nous gardons en mémoire que l'existence de circonstances extérieures, notamment la crise Covid est arrivée au moment du passage à mission, ce qui a complexifié la mise en œuvre de l'objectif « prendre soin… ».

En conséquence, nous considérons que Le Cèdre respecte, à ce jour, l'objectif 1.

Pour le second objectif de la société LE CEDRE, à savoir « développer des relations commerciales justes et vraies » :

- Notre collecte documentaire et en particulier le rapport de mission, complétés par les entretiens et les observations menés autour des objets en confiance et du renoncement, nous permettent d'affirmer que des moyens ont été mis en œuvre pour respecter cet objectif, par exemple
    - Le développement d'une expertise au sein du Cèdre, à travers un nouveau métier de « consultant » qui permet d'accompagner les clients du Cèdre au plus près de leur besoin sur différents marchés
    - L'attention à la satisfaction des adhérents traverse tous les métiers et toutes les fonctions du Cèdre et celle-ci représente une grandeur difficilement réductible à une seule dimension, un seul indicateur
    - La discussion des enjeux de la mission au sein du CSA via l'introduction d'indicateurs liés à la mission dans la feuille de route stratégique.
- Des résultats sont constatés au cours de cette période de vérification, en particulier

- Le renoncement "suppression des accords de promotion" pour atteindre une relation commerciale juste et vraie
- Des initiatives sont mises en place pour développer des relations commerciales justes et vraies (ex. une demi-heure est consacrée à la parole libre des fournisseurs lors de soutenance de référencement, un comité d'experts est consulté pour le renouvellement du marché, une démarche d'écologie intégrale est suivie)

- De l'adéquation des moyens mis en œuvre au respect de l'objectif
  - Nous notons que l'attention aux fournisseurs est moins développée que celle portée aux adhérents et que des moyens pourraient être clairement attribués à chacune de ces parties
  - Le comité de mission travaille explicitement sur ce point et a fait plusieurs propositions détaillées à ce sujet.

En conséquence, nous considérons que Le Cèdre respecte, à ce jour, l'objectif 2.

Pour le troisième objectif de la société LE CEDRE, à savoir « proposer des alternatives pour une consommation et des achats plus responsables » :

- Notre collecte documentaire et en particulier le rapport de mission, complétés par les entretiens et les observations menés autour des objets en confiance et du renoncement, nous permettent d'affirmer que des moyens ont été mis en œuvre pour respecter cet objectif, par exemple
  - La discussion des enjeux de la mission au sein du CSA via l'introduction d'indicateurs liés à la mission dans la feuille de route stratégique.
  - Une plateforme Achetons autrement a été mise en place et est disponible pour les adhérents
  - Les moyens mis en place ne sont pas suffisants, notamment pour répondre à certaines tensions exprimées (ex. utilisation du fioul pour certains des adhérents),
- Des résultats sont constatés au cours de cette période de vérification
  - La croissance de propositions « éco responsables » sur de nombreux marchés, notamment des produits ménagers ou de la restauration,
  - Certains marchés font l'objet de tensions vives sur leur évolution (par ex. énergie) sans que des alternatives soient possibles à ce stade
- De l'adéquation des moyens mis en œuvre au respect de l'objectif
  - Les circonstances ont fortement fait évoluer l'acuité de cet engagement avec d'une part, la pression forte sur l'usage de détergents lors de la crise COVID et d'autre part, la demande très pressante des adhérents pour être correctement accompagnés sur le marché de l'énergie. Ce contexte pressant n'a pas permis d'attribuer autant de moyens, de temps, d'attention à la question des alternatives….
  - Le comité de mission travaille et a fait plusieurs propositions et le rapport de mission s'exprime en détails là-dessus.

En conséquence, nous considérons que Le Cèdre respecte, à ce jour, l'objectif 3.