



≡ RAPPORT  
de mission

2020-2021 ≡

camif

changeons le monde de l'intérieur



## ≡ édito

En nous lançant en 2013, suivant les travaux des chercheurs de l'école des Mines, Blanche Segrestin et Armand Hatchuel, sur la Société à Objet Social Étendu, nous ne nous doutions pas que la mission serait un aussi puissant levier de transformation pour Camif. Notre raison d'être assortie de nos 5 engagements, ont contribué à redonner du sens à l'entreprise et à mettre l'entreprise en mouvement : levier d'engagement pour les collabor'acteurs, levier d'innovation pour réinventer notre offre et levier de performance pour renouveler nos clients et générer une croissance soutenable, c'est-à-dire à la fois rentable, profitable pour nos fournisseurs et avec un impact social et environnemental positif.

Avec la loi PACTE et l'obtention officielle de notre qualité de société à mission en 2020, la démarche s'est encore structurée avec ce premier rapport de mission produit par notre comité de mission (la Cellule'OSE) et l'audit à blanc réalisé avec notre Organisme Tiers Indépendant (Groupe Y à Niort), certifiant la sincérité de notre démarche. Ils témoignent de la cohérence de Camif et rendent compte avec une grande transparence de l'ancrage de la mission au cœur de nos pratiques, de notre gouvernance à notre modèle d'affaire, avec la déclinaison opérationnelle de nos objectifs de mission. C'est une étape clé de notre processus d'amélioration continue, sur le chemin de l'entreprise à mission, que nous sommes heureux de partager.

**Emery Jacquillat,  
PDG de Camif**

# ≡ sommaire

- 1 Camif, société à mission - P. 4
- 2 Notre chemin d'entreprise à mission - P. 10
- 3 La mission, ça change quoi ? - P. 16
- 4 Notre feuille de route - P. 25
- 5 Conclusion de la Cellule'OSE - P. 46  
(Comité de Mission)

annexe ≡  
- P. 49

camif

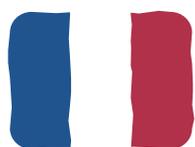
Buffet Basile - Réf : 10033471



# 1 - Camif, société à mission

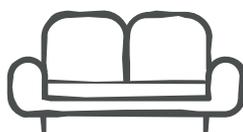
# Qui sommes-nous?

Camif, c'est un site e-commerce engagé dédié à l'ameublement local et durable de la maison.



**77%**

du chiffre d'affaires provient de notre offre Made in France



**21 000**  
références



**106**  
fabricants français



**90**

collabor'acteurs basés à Niort, aux portes du marais poitevin, en France

**x14**

**1** emploi créé à Niort  
**= 14** emplois créés en France  
Source : étude Local Footprint (R)

Membre fondateur actif de la



Transformer l'entreprise pour transformer la société

Certified



Corporation  
bcorporation.net

Certifié **B Corp**

depuis 2015.  
Camif répond à des normes très exigeantes en matière de performance sociale et environnementale

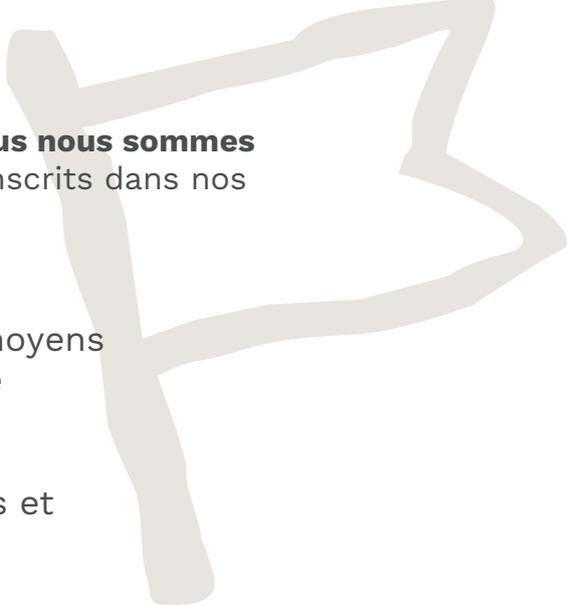


## Notre mission

« Proposer des produits et services pour la maison au bénéfice de l'Homme et de la planète. Mobiliser notre écosystème\*, collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles de consommation, de production et d'organisation. »

\* Consommateurs, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, acteurs du territoire.

Dans le cadre de cette mission, chez Camif, **nous nous sommes fixés cinq objectifs socio-environnementaux**, inscrits dans nos statuts :

- 
- #1** Informer, sensibiliser et donner les moyens pour une consommation responsable
  - #2** Dynamiser l'emploi sur nos territoires et favoriser l'insertion
  - #3** Faire de l'économie circulaire notre standard
  - #4** Proposer les meilleurs produits possibles pour la santé
  - #5** Transformer l'entreprise et contribuer à la réinvention de nos filières

## LA SOCIÉTÉ À MISSION, QUÉSAKO ?

Le cadre fixé par la loi PACTE, publiée en 2019, pour obtenir la qualité de société à mission :

- se doter d'une raison d'être inscrite dans les statuts,
- se fixer des objectifs de mission, sociaux, sociétaux et / ou environnementaux inscrits dans les statuts,
- se doter d'un comité de mission composé d'au moins un salarié, qui agira en vérificateur des démarches entreprises et publiera un rapport de mission annuel,
- se déclarer en tant que société à mission au greffe du tribunal de commerce, réaliser un audit tous les 2 ou 3 ans (selon la taille de l'entreprise) par un Organisme Tiers Indépendant, accrédité à auditer les sociétés à mission.

**Le chemin vers la qualité de société à mission est une démarche volontaire. Chaque entreprise définit une mission qui lui est propre, singulière. L'entreprise s'oblige à rendre des comptes sur l'impact positif qu'elle cherche à avoir sur la société.**

# Notre comité de mission

Dans ce rapport, nous, comité de mission, avons le plaisir de vous présenter en détail comment les équipes Camif se sont engagées pour répondre à sa mission et à ses objectifs de Mission. Nous sommes la Cellule'OSE, représentants des parties prenantes Camif, nous assurons la vérification, le conseil et la rédaction du rapport de mission annuel et voici notre composition :



## Emery Jacquillat

PDG CAMIF ET PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION

*« Membre de la Cellule'OSE depuis sa création, en ma qualité de dirigeant et actionnaire de Camif, je suis porteur de la vision et de l'ambition du projet Camif. Ma présence fait ainsi le lien entre le comité de mission et le Polygone, auquel je participe en tant que PDG de l'entreprise, et aussi notre comité stratégique qui réunit nos actionnaires. C'est ce dialogue entre ces trois organes de gouvernance qui enrichit le projet de l'entreprise, alimentant les plans d'actions et les renoncements pour s'aligner avec nos objectifs de mission. »*



## Magali Borlet

RESPONSABLE OFFRE  
PÔLE TECHNIQUE  
CAMIF

*« Notre qualité d'entreprise à mission est l'aboutissement d'un cheminement logique et naturel pour Camif. Dès 2009, l'entreprise avait fait le Choix de la Qualité, centré sur la fabrication Française et attentive au Durable : CQFD, les gènes de la Mission étaient déjà là ! »*



## Kelly Tinchon

MANAGER DE LA MISSION

*« Camif se positionne en tant que pionnière sur de nombreux sujets, dont celui de l'entreprise à mission. En tant que manager de la Mission je participe au déploiement de notre feuille de route avec l'ensemble de nos parties prenantes. Nous avons de belles actions devant nous pour contribuer, ensemble, à faire changer les règles de notre société ! »*



## Pierre Launay

DIRECTEUR MARKETING  
& OFFRE  
CAMIF

*« Camif agit pour changer le monde de l'intérieur ! Depuis de nombreuses années, les équipes se mobilisent au quotidien pour offrir un modèle de production plus durable et donner les moyens pour une consommation plus responsable. L'obtention de la qualité de société à mission, en tant que pionnier, est une nouvelle étape mais aussi une véritable opportunité pour accélérer notre route, creuser le sillon de ce nouveau modèle d'entreprise, en mobilisant toutes les parties prenantes pour porter l'ambition au plus haut. J'ai eu pour ma part le plaisir de rejoindre l'aventure Camif en 2018, attiré par la mission qui faisait sens pour moi, et je pilote aujourd'hui avec mes équipes l'offre et le marketing de Camif. »*



## Laurence Mehaignerie

CO-FONDATRICE CITIZEN CAPITAL

« Depuis notre investissement en 2013, nous avons cru dans le potentiel de Camif de déployer un modèle d'entreprise durable qui associe l'ensemble de son écosystème. Au fil de notre cheminement ensemble autour de la mission, nous avons appris aux côtés de Camif à quel point la poursuite d'une mission, la mise en œuvre d'une trajectoire, est indissociable de toute démarche d'impact. »



## Cathy Dufour

DIRECTRICE GÉNÉRALE  
L'AMEUBLEMENT FRANÇAIS

« L'institutionnalisation de Camif en tant qu'entreprise à mission n'est que la suite logique d'années d'engagements d'Emery Jacquillat et de ses équipes pour un commerce plus responsable qui démontre qu'économie, écologie et responsabilité sociale peuvent être conciliées dans un même modèle. Mais cette qualité confère une exigence additionnelle : celle de formaliser et affirmer encore plus nettement ses choix, de les partager avec tous et de veiller à leur réalisation. Ainsi Camif devient un modèle d'inspiration pour beaucoup d'entreprises et en premier lieu son réseau de fournisseurs et prestataires qui peuvent choisir à leur tour de suivre cette voie. »



## Joël Tronchon

DIRECTEUR DU  
DÉVELOPPEMENT DURABLE  
GROUPE SEB

« Camif expérimente toutes les couleurs de la palette de l'entreprise à mission : modes de gouvernance innovants, dialogue et coconstruction avec les parties prenantes (notamment consommateurs et fournisseurs), respect des salariés, ancrage territorial, engagements sur l'économie circulaire : c'est cette approche RSE à 360° qui fait la spécificité et l'ambition de l'équipe Camif, un pionnier qui ne dort pas sur ses lauriers ! »



## Anne-France Bonnet

PRÉSIDENTE  
CABINET DE CONSEIL  
NUOVA VISTA

« L'adoption du modèle de l'entreprise à mission par Camif s'est forgée dès 2014 : se mettre en ordre de marche afin d'inscrire le projet et le modèle Camif dans les enjeux économiques et socio-environnementaux du 21e siècle. L'engagement du collectif, l'implication des parties prenantes dans la gouvernance, la mise en tension des objectifs et du contrôle, et enfin la non-opposition entre profit et impact sociétal positif : 4 essentiels, qu'apporte cette innovation juridique, pour être en capacité d'innover et de se transformer. »



## 2-Notre chemin d'entreprise à mission

2021

# DATES CLÉS

2009

Relance de Camif sur un modèle e-commerce d'impact positif

2013

Entrée de Citizen Capital

2014

Partenariats école Mines ParisTech  
Création de la Cellule'OSE

2015

Certification BCorp  
Démarche collaborative pour définir la mission

2020

Reconnaissance de Camif en tant que société à mission

2019

Publication de la loi Pacte

2018

Camif membre fondateur de la Communauté des Entreprises à Mission

2017

Camif, 1<sup>ère</sup> entreprise à déposer dans ses statuts sa raison d'être

2021

**JANVIER**  
Début des interviews collabor'acteurs

2021

**FÉVRIER-MARS**  
Échanges Cellul'OSE

2021

**MARS**  
Traitement des données et cocréation de la feuille de route

2021

**AVRIL**  
Présentation au Polygone & Cellul'OSE, ajustement et attribution des fiches action aux référents

2021

**AOÛT-OCTOBRE**  
Elaboration du rapport de mission

2021

**MAI-JUILLET**  
Audit de mission par l'OTI

2021

**MAI**  
Présentation en point du mardi

2013

## Camif, pionnière de l'entreprise à mission en France !

**Après avoir relancé Camif sur un modèle d'impact positif, pour son territoire, le Made in France et la consommation responsable, la véritable transformation de Camif s'est opérée sur le chemin de l'entreprise à mission.**

- Après 3 ans et de nombreuses itérations successives, entre Cellule'OSE, collaborateurs et notre comité stratégique, nous avons inscrit notre mission dans nos statuts en 2017. Ce temps long, probablement une des caractéristiques de notre démarche, a été fécond, car pour nous, **c'est le chemin qui transforme.**

### • 2013 Le début du chemin...

- En 2013, l'arrivée de Citizen Capital, afin de développer Camif au-delà de son périmètre de clients historiques nous a poussé à clarifier la raison d'être et qualifier l'impact positif de Camif.
- La rencontre des chercheurs Blanche Segrestin et Armand Hatchuel de l'Ecole des Mines, qui avaient théorisé sur la Société à Objet Social Etendu (SOSE), nous a convaincu de devenir leur « cas d'école ». Persuadés que l'entreprise ne peut se limiter à être une « boîte à partager le profit ». C'est le début de notre chemin vers une entreprise à mission.



## ● 2014 **Création de la Cellule'OSE notre embryon de comité de mission.**

Comme présenté ci-dessus, c'est en 2014 que tout a commencé. Lorsque nous sommes devenus le cas d'entreprise de l'école des Mines. L'enjeu était alors de bien clarifier sa mission dans l'objectif de se fixer des objectifs socio-environnementaux, d'évaluer son impact et faire évoluer sa gouvernance.

C'est par là que nous avons commencé : avec la constitution d'un petit groupe de travail que nous baptisons « Cellule'OSE » en référence à l'Objet Social Etendu. Composé de notre responsable RSE de l'époque, d'une actionnaire, d'une entrepreneure consultante experte en développement durable et du dirigeant, cela a été notre embryon de comité de mission.

La 1<sup>ère</sup> mission de la Cellule'OSE est alors de définir la mission de l'entreprise!

La démarche retenue est une démarche collaborative, qui semble alors la manière la plus juste de définir la mission de l'entreprise : une doctorante des Mines est recrutée pour conduire les entretiens avec l'ensemble des parties prenantes.

## ● 2015 **L'expérimentation.**

La Cellule'OSE se met donc en chemin et prendra du temps (2 ans et demi) pour formuler la raison d'être et les engagements de Camif, prenant soin d'interroger plusieurs représentants de chaque parties prenantes C.A.M.I.F. : Clients, Actionnaires, Monde (acteurs du territoire), Intérieur (collaborateurs), Fournisseurs. Avec des questions clés : Pourquoi l'entreprise existe, quelle est son utilité pour la société?

C'est en interrogeant les fournisseurs sur leurs attentes vis-à-vis de l'entreprise : **« Qu'est-ce qui serait fondamentalement différent si la Camif n'existait pas ? »** qu'a été ajoutée la 2<sup>nd</sup>e phrase constitutive de notre mission : « Mobiliser notre écosystème, collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles de consommation, de production et d'organisation ». Ce qu'ils apprécient chez Camif, c'est quand on les challenge sur la transparence, l'éco-conception, l'économie circulaire...

**La question « Qu'est-ce qui serait fondamentalement différent si tous les acteurs du marché adoptaient les bonnes pratiques de la Camif ? »** a éclairé la Cellule'OSE sur l'impact socio-environnemental de l'engagement de Camif sur le Made in France : 20.000 emplois en plus rien que dans l'industrie du meuble en France. C'est plus de la moitié des 11,9 tonnes annuelles d'émission de CO<sub>2</sub> et par français que l'on pourrait éviter en relocalisant nos achats, 54% de l'empreinte carbone des français étant liée aux importations.

Chaque mot a été pesé, pour le sens qu'il donne au projet de l'entreprise, et pour les engagements, les actions et les renoncements qu'il amènera dans le futur. Une raison d'être inscrite dans les statuts n'a pas vocation à changer à chaque changement de direction, d'actionnaire ou de stratégie. C'est une boussole qui guide les choix de l'entreprise sur un temps long.

## Des actes forts, pas que des idées!



### • 2017 De la raison d'être à la mission.

Ce n'est qu'en 2017, après de nombreuses itérations successives entre la Cellule'OSE, les dirigeants et collabor'acteurs, que Camif intègre dans ses statuts sa raison d'être : « Proposer des produits et services pour la maison au bénéfice de l'Homme et de la planète. Mobiliser notre écosystème (consommateurs, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, acteurs du territoire), collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles de consommation, de production et d'organisation. »

Au-delà de la modification statutaire en 2017, la mission de l'entreprise et sa démarche sont publiées sur le site internet. Au-dessus de la porte d'entrée des locaux, un grand panneau affiche la mission. Les supports de réunion démarrent par la mission et les engagements.

La mission est répétée souvent, notamment lorsque l'on doit faire des choix, c'est d'ailleurs un des rôles majeurs des managers : rappeler la raison d'être ensemble, le sens du projet collectif qu'est l'entreprise.

La mission de l'entreprise est rappelée à

chaque évènement organisé par l'entreprise, avec des clients, des fournisseurs, des citoyens, des collabor'acteurs : cela permet à chacun de mieux comprendre pourquoi l'entreprise s'engage et prend des initiatives comme le grand débat national sur la transition écologique, les ateliers d'échange autour de la consommation responsable lors des boycotts du Black Friday, le tour du Made in France... Les journées portes ouvertes de l'entreprise avec ses fournisseurs permettent aussi de faire de la pédagogie autour de ce nouveau modèle d'entreprise, alliant profit et impact.

### • 2018 L'élargissement de notre impact positif.

En 2018, convaincus de la pertinence du modèle, nous créons la Communauté des Entreprises à Mission, avec un petit groupe de dirigeants pionniers et les chercheurs. Présidée par Emery Jacquillat, l'association d'intérêt général a pour mission de faire vivre et de promouvoir l'entreprise à mission comme modèle d'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle. L'association fédère des entreprises de toutes tailles, sociétés à mission ou en chemin vers l'adoption de cette qualité de « Société à mission », mais aussi des personnes physiques qui souhaitent s'engager pour transformer le capitalisme et repenser la place de l'entreprise au sein de la Société.

L'objectif est d'engager un maximum d'entreprises sur ce chemin vertueux de l'entreprise à mission, en le faisant connaître en France et en Europe, tout en offrant un cadre de partage aux dirigeants souhaitant rendre leur entreprise plus contributive.

### • 2019 La naissance de la loi Pacte.

Nous témoignons beaucoup de notre démarche, dans des réseaux de dirigeants, des écoles et participons, avec la Communauté des Entreprises à Mission, au rapport Notat Senard, dans le cadre de l'élaboration de la loi PACTE.

La loi PACTE, officialise la qualité de société à mission, reprenant les travaux de la Communauté des Entreprises à Mission et des chercheurs. Nous sommes fiers que Camif ait apporté sa contribution à l'émergence, jusque dans la loi, de ce nouveau modèle d'entreprise qui contribue activement au bien commun!

## ● 2020 Société à mission pour de bon.

Après la publication des décrets d'application de la loi PACTE, Camif obtient officiellement la qualité de « Société à Mission », par un vote à l'unanimité lors de l'assemblée générale des actionnaires, qui parachèvent la démarche en intégrant dans les statuts les cinq objectifs environnementaux et sociaux associés à la mission :

- 1) Informer, sensibiliser et donner les moyens pour une consommation plus responsable
- 2) Dynamiser l'emploi sur nos territoires et favoriser l'insertion
- 3) Faire de l'économie circulaire, notre standard
- 4) Proposer les meilleurs produits possibles pour la santé
- 5) Transformer l'entreprise et participer à la réinvention de nos filières

Pour chacun d'entre eux, la Cellule'OSE a défini des indicateurs, actions et renoncements, sur lesquels l'entreprise sera évaluée, par la Cellule'OSE, et par un Organisme Tiers Indépendant (OTI) tous les deux ans.

Nous participons au MOOC sur l'entreprise à mission (avec l'ESSEC) et notre président Emery Jacquillat co-écrit le livre « Entreprises à mission et raison d'être » en collaboration avec David Autisser, Luc Bretones, Didier G.Martin et Thierry Sibieude.



## ● 2021 De la vision à la déclinaison opérationnelle.

C'est l'année de la déclinaison opérationnelle de nos objectifs de mission, avec un travail important de structuration de la feuille de route, mené en interne et avec la Cellule'OSE :

- Interview collabor'acteurs pour récolter les idées de ce que l'on peut faire mieux, de ce à quoi Camif doit encore renoncer, et de ce que l'on ne fait pas encore mais que l'on devrait lancer.
- Cocréation de la feuille de route avec la Cellule'OSE et le Polygone, attribution des actions à des référents mission au sein de l'entreprise.
- Définition des indicateurs d'impacts et objectifs cible 2025
- Présentation de la feuille de route mission lors de 6 points du mardi (un pour présenter la démarche puis un par objectif de mission).
- Lancement de notre 1<sup>er</sup> audit de mission avec le Groupe Y, à Niort. Cet audit à blanc, aucun OTI n'étant encore officiellement accrédité en mai 2021, nous permet de nous préparer à l'audit de mission officiel qui aura lieu en 2022 (dans les 18 mois de l'obtention de la qualité de société à mission).



# 3 - La mission, ça change quoi ?

## Une coconstruction en deux temps

- La déclinaison de la Mission Camif s'est réalisée en deux temps. Il y a eu une phase de recherche et coconstruction de la mission puis des objectifs de mission avec l'école des Mines, la Cellule'OSE et les collabor'acteurs. La seconde partie de cette déclinaison a été de créer une feuille de route opérationnelle afin que chaque Pôle et collabor'acteur de l'entreprise puisse se saisir des objectifs de mission et avoir un rôle à jouer pour les atteindre.

*Camif est pionnière d'un nouveau modèle d'entreprise qui place sa mission au cœur de son projet stratégique. Alors qu'elle creuse ce sillon depuis plus de 8 ans avec une grande ténacité et quelques vents contraires, l'intégrité de sa démarche porte aujourd'hui ses fruits. L'évolution de l'offre se traduit par une croissance très nette depuis deux ans. Les consommateurs sont plus que jamais attentifs à la cohérence des marques auprès desquelles ils achètent.*

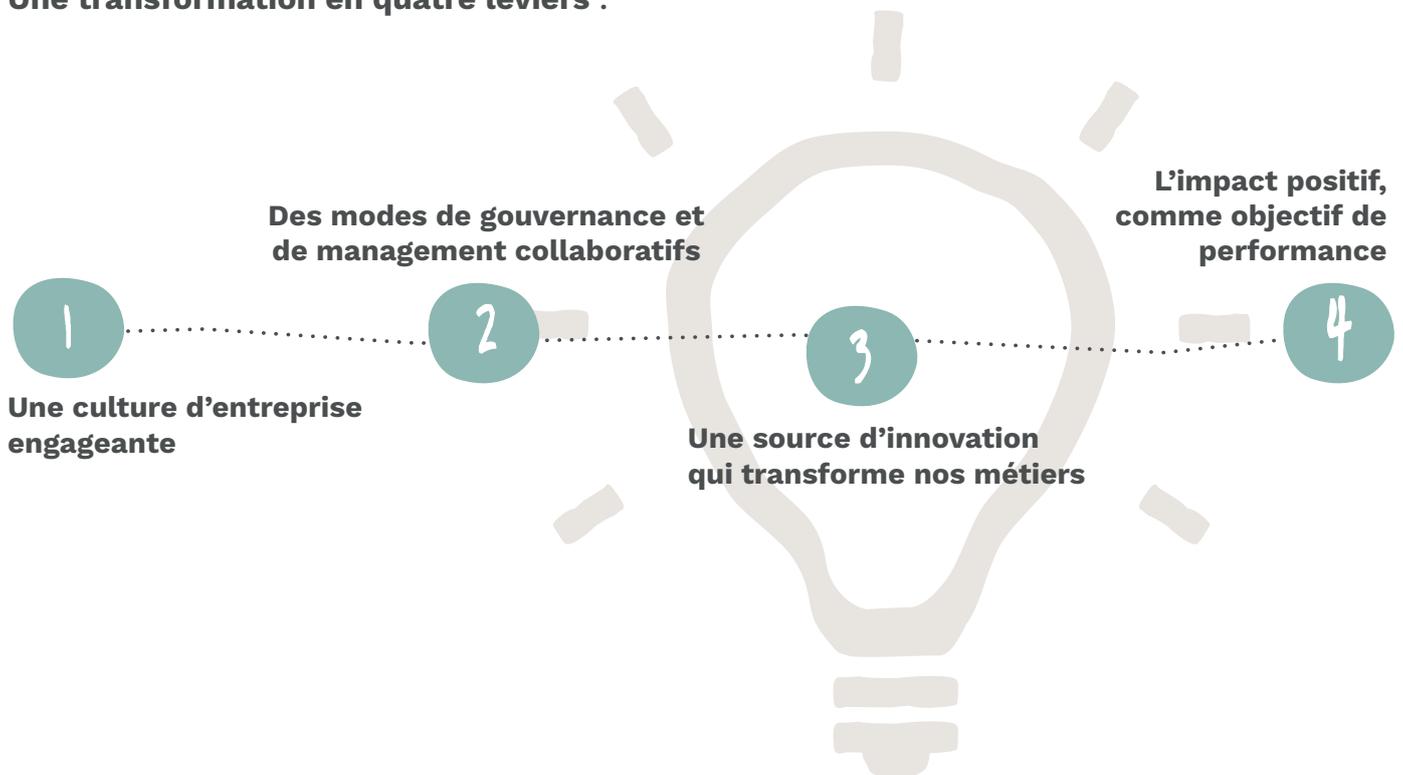
**Laurence**

**Laurence Mehaignerie**

CO-FONDATRICE CITIZEN CAPITAL



## Une transformation en quatre leviers :



# Une culture d'entreprise engageante

- Nous l'avons vu, ces deux dernières années ont été hautes en couleur chez Camif grâce au changement de comportements de consommation en France. Nous nous faisons une place grandissante sur le marché de l'ameublement français. Pour accompagner cette joyeuse évolution, nous avons recruté une vingtaine de collabor'acteurs en 2020. Ces collaborateurs, désormais collabor'acteurs Camif s'engagent autour **de trois piliers fondamentaux qui composent notre culture : l'Audace, l'Attention, l'Agilité.**



## Audace

« Parce qu'il est tout à fait prudent de prendre des risques », chez Camif nous n'hésitons pas à oser. C'est le cœur de notre culture entrepreneuriale.



## Attention

« Soyez le changement que vous voulez voir dans le monde », nous sommes attentifs à l'impact positif de nos actions pour la Planète, les Femmes et les Hommes.



## Agilité

« Rien n'est permanent, sauf le changement » chez nous, l'expérimentation et le droit à l'erreur sont une règle d'or!



## – Des collabor'acteurs engagés témoignent

**Mathilde,**  
Responsable  
Pôle Mobilier



Pour nos marques Camif et Camif EDITION, **nous nous engageons au quotidien à concevoir avec nos partenaires des produits en adéquation avec notre mission** : production locale, matériaux et démarches durables. Nous recherchons et privilégions des matériaux plus vertueux pour la santé que les standards du marché, moins émissifs en COV par exemple. Nous soutenons financièrement et participons au projet du Booster Circulaire par Les Canaux avec pour objectif de vendre une collection capsule entièrement réalisée en économie circulaire sur notre site internet **camif.fr**.

Participer à la fresque du climat nous permet d'approfondir nos connaissances concernant l'impact des activités humaines sur l'environnement. Et ainsi sensibiliser les collabor'acteurs sur ce sujet essentiel, **en l'animant à notre tour lors d'une journée dédiée.**



**Florence,**  
Pôle  
Comptabilité



**Agathe,**  
Responsable  
Pôle Création



**Après 10 ans c'est toujours un plaisir pour moi de mettre en scène et en lumière les nouvelles collections Camif.**

Des nouveautés de plus en plus belles et vertueuses année après année.

Côté partenaires, nous avons renoncé à certaines de nos collaborations qui n'étaient plus en phase avec notre mission. Notre objectif est de poursuivre notre stratégie d'alignement avec des partenaires qui partagent avec nous les mêmes valeurs.



**Alice,**  
Pôle  
Partenaires



**Léa,**  
Chef de  
produit linge  
de maison



Le linge de maison est un marché qui suit des tendances stylistiques et qui se renouvelle régulièrement. Aussi, nous nous retrouvons à chaque fin de saison avec des collections en fin de vie dont il ne reste que quelques articles dépareillés. Plutôt que de s'en débarrasser, nous avons eu l'idée de leur donner une seconde vie en les transformant en accessoires zéro déchet. Et c'est ainsi qu'on transforme un vieux drap en jolie trousse de toilettes! Les premières collections sortiront en 2022.

# Des modes de gouvernance et de management collaboratifs



- Nous avons mis en place des initiatives innovantes et collaboratives pour permettre à Camif de performer en tant qu'entreprise à mission. La vision du management par la mission chez Camif c'est que ce sont les collaborateurs les mieux placés pour mettre en œuvre, au quotidien, la mission.

**Quand la mission est claire, elle éclaire.**

## LES POINTS DU mardi

**Véritable rendez-vous pour toute l'entreprise.**

Chaque mardi, on y partage l'actualité de l'entreprise, son activité, les projets au cœur de notre mission. Véritable rituel, le Point du mardi est au cœur de notre culture d'entreprise : chacun est acteur. La transparence est au cœur des pratiques de l'entreprise.

## LA coconstruction

**Au cœur de nos pratiques.**

Tous les collabor'acteurs et parties prenantes Camif sont régulièrement sollicités pour participer à des projets : budget collaboratif, développement de produits, cadre du télétravail...

## UN MANAGEMENT participatif

Les collabor'acteurs sont fortement incités à expérimenter, échouer, améliorer, pour faire grandir l'entreprise et évoluer individuellement.

**Magali**

*En 12 ans d'existence, Camif est passée d'un management « classique » à un management ouvert, agile et participatif. Au sein de l'équipe achat par exemple, nous avons expérimenté différentes manières de fonctionner, en passant au départ d'une totale autonomie des chefs de produits, à un mode de management participatif et des prises de décision collectives au sein de l'équipe, pour arriver aujourd'hui à une structure courte avec une très grande proximité et beaucoup d'échanges pour faciliter les interactions au sein de l'équipe comme avec les autres services.*

**Magali Borlet**

RESPONSABLE OFFRE PÔLE TECHNIQUE CAMIF



- Du côté de notre Cellule'OSE, depuis sa création en 2014, elle a bien évolué :

**Emery**

*La particularité de notre chemin est d'avoir créé la Cellule'OSE au tout début et de lui confier la responsabilité de définir la mission de l'entreprise. Cela m'a libéré du poids de définir seul la mission de Camif : la démarche très collaborative menée pour formuler notre raison d'être et nos objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux, si elle a pris du temps, a permis d'engager les parties prenantes dans le projet et de faire en sorte que les membres de la Cellule'OSE s'approprient pleinement la mission de l'entreprise. Notre comité de mission s'est enrichi au fil des années, avec l'arrivée de représentants des fournisseurs en 2020, et devrait continuer de s'étoffer, avec des experts en économie circulaire et santé, au cœur de notre mission.*

**Emery Jacquillat**

PDG CAMIF ET PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION



## Une gouvernance partagée et organique.

- La matrice RACI nous permet d'évaluer l'évolution de la gouvernance de Camif. En fonction des actions opérationnelles et stratégiques, les rôles des différents organes de gouvernance peuvent varier. Chaque organe peut être tour à tour Réalisant, Animateur & pilote, Consulté ou Informé. La matrice RACI nous permet ainsi de clarifier les rôles et responsabilités de chaque organe de gouvernance Camif.



	Comité stratégique ▼ Composé des actionnaires de l'entreprise	Cellule'OSE ▼ Composée de : 4 collabor'acteurs 1 fournisseur 1 actionnaire 2 membres externes	Polygone ▼ Comité exécutif regroupant les 10 managers de Pôle	Point du mardi ▼ Réunion hebdomadaire collaborative qui regroupe l'ensemble des collabor'acteurs
Définition de la mission et des objectifs de mission	R	A	R	C
Feuille de route de mission	C	A	C	R
Définition de nos objectifs cibles à 2025	C	A	R	I
Définition des fiches action opérationnelles	I	C	A	R
Pilotage de la feuille de route	I	C	A	R
Élaboration du budget	A	I	R	C
Référencement nouveaux fournisseurs	-	I	A	R
Renoncements (Black Friday, grand import...)	C	A	R	C
Nouveaux modèles (offre 2nd vie, acquisition d'entreprise, ...)	A	C	R	I

Légende : **R** Ceux qui Réalisent    **A** Ceux qui Animent et pilotent    **C** Ceux qui sont Consultés    **I** Ceux qui sont Informés

# Une source d'innovation qui transforme nos métiers



- La mission conduit l'entreprise à faire évoluer son offre en cohérence avec ses objectifs de mission/ de transformation. C'est cette mise en tension, chez Camif, qui a permis aux équipes d'imaginer de nouveaux modèles de produits et services créateurs de valeur positive : économique, sociale, environnementale.

## Un Camifathon

Un événement de lancement qui a contribué à la coconstruction de la gamme Camif EDITION en 2017 réunissant experts de l'économie circulaire, designers, fabricants français, consommateurs et collaborateurs Camif.



## Camif EDITION

Qui incarne la mission dans l'offre. Une marque est une promesse. Une grande marque est une marque qui tient ses promesses.



## Emery

*Notre troisième engagement, « faire de l'économie circulaire notre standard » nous oblige dès 2017 à revoir notre offre.*

*Avec Camif EDITION, nous mobilisons des experts de l'économie circulaire, designers et fabricants français pour inventer des produits plus vertueux, intégrant davantage de composants issus du recyclage, et fabriqués localement. Ce processus répété chaque année, a pris une part désormais majoritaire dans le développement de notre offre, nos chefs de produits se transformant progressivement en chefs de projet en éco-conception. Le développement de produits originaux, innovant sur le caractère environnemental et social, exclusifs à Camif permet de conforter nos marges et celles de nos producteurs, en nous différenciant des grandes plateformes de e-commerce, tout en créant une valeur sociale et environnementale positive. Ce changement de métier, passant du métier historique de distributeur à un métier d'éditeur, avec le renouvellement de l'offre s'accompagne d'un renouvellement de la clientèle, aujourd'hui à 80 % de nouveaux clients, plus jeunes, résolus inscrits dans cette consommation responsable au cœur de notre mission. Camif a fait sa mue par sa mission.*

## Emery Jacquillat

PDG CAMIF ET PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION



## — Zoom sur les collections Camif EDITION :

Des meubles, on en trouvait plein. Du linge de maison, vraiment plein. Mais des meubles et du linge de maison fabriqués en France, avec des matières les plus naturelles possibles, on en trouvait beaucoup moins. Alors, il y a 3 ans, on a décidé de créer Camif EDITION : une marque qui pose son style, son design et ses valeurs sur des collections écoresponsables. L'éthique a toujours été une valeur qui nous anime chez Camif. C'est pourquoi, en tant qu'entreprise à mission, nous avons à cœur de cultiver votre bien-être et celui de la planète au travers de produits plus justes et plus durables.

Du salon au séjour, en passant par la chambre, Camif EDITION entend bien se faire une place dans vos intérieurs, en y glissant ses plus belles créations.

Ces collections, nous avons plaisir à l'affirmer, sont de très belles réussites. Et elles n'auraient pas été possibles sans nos parties prenantes : fournisseurs, partenaires, actionnaires, collabor'acteurs, collectivités, associations, et aujourd'hui nous sommes toutes et tous fiers du rayonnement de Camif dans l'univers des entreprises qui s'engagent pour un monde meilleur, une Planète et des Hommes protégés. Nous relevons le challenge et redonnons du sens à l'entreprise!



Table Basile - Réf : 10033470 / Console Basile - Réf : 10033473 / Lot de 2 chaises Clarisse - Réf : 10033358

# L'impact positif, comme objectif de performance



Table basse Emy - Réf : 10033438

**Emery**

*Nous en sommes convaincus, les renoncements d'aujourd'hui sont les profits de demain !*

**Emery Jacquillat**

PDG CAMIF ET PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION

”



- Notre mission a transformé progressivement et en profondeur notre modèle d'affaires. Nous avons placé, au cœur de nos prises de décision, notre souci d'impact positif sur l'humain et la planète. Tout n'a pas été rose pour autant. Entre 2017 et 2019, nous avons entamé une refonte importante de notre offre et démarré des projets ambitieux. Nos fournisseurs ont été sollicités pour nous suivre dans cette démarche. Ces projets ambitieux ont nécessité des postes d'investissements qui n'ont pas tout de suite eu des retombées positives sur notre performance. Cela a été un challenge de fédérer toutes nos parties prenantes pour ne pas abandonner notre ambition de nous engager, ensemble, pour changer le monde de l'intérieur.
- Nous avons pris le temps de mettre en place des actions qui nous ressemblent, en lien avec notre ADN. **Les renoncements forts qui ont été d'arrêter notre partenariat historique avec Amazon, de boycotter le Black Friday, de ne plus utiliser de coton conventionnel et de nous passer à nos importations hors-Europe** ont entraîné une baisse de performance, qui n'a été que provisoire !

Renoncements	Perte de chiffre d'affaires annuelle estimée
Boycott du Black Friday depuis 2017	500 k€
Arrêt de la collaboration avec Amazon depuis 2020	500 k€
Renoncement aux produits d'import hors Europe depuis 2021	2.3 millions €
<b>Total</b>	<b>3.3 millions d'€*</b>

\*6% du chiffre d'affaires annuel

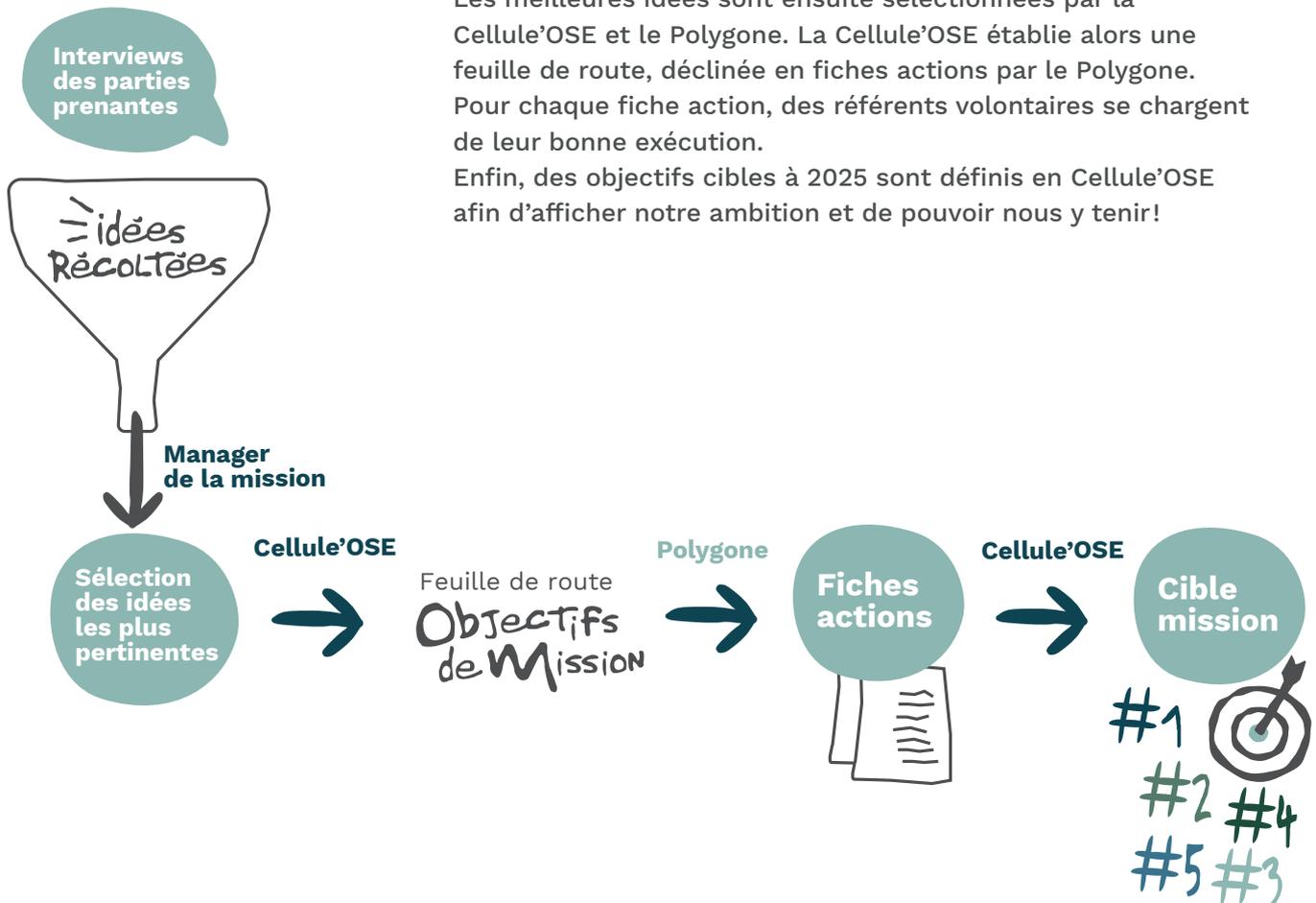
**La boucle fut bouclée en 2020 avec une croissance de 44%**, qui s'explique, avec la crise Covid-19, par une prise de conscience et le passage à l'acte des consommateurs privilégiant les marques engagées, favorisant le made in France et le durable. Cette progression exceptionnelle est due à plusieurs facteurs : la crise de la Covid-19 qui a incité les foyers français à mieux équiper leurs intérieurs, la prise de conscience des consommateurs face aux enjeux socio-environnementaux et la dynamique du e-commerce.



# 4 - Notre feuille de route

## Méthodologie de la déclinaison opérationnelle de notre mission

- Pour ancrer la mission au cœur de notre modèle, nous avons décliné une feuille de route opérationnelle cocrée avec nos parties prenantes.  
C'est dans ce cadre qu'une vingtaine d'interviews ont été réalisées en janvier 2021 auprès des collabor'acteurs et membres de la Cellule'OSE. Elles permettent de dresser un état des lieux, de collecter des idées et des bonnes pratiques existantes ou à améliorer.  
Les meilleures idées sont ensuite sélectionnées par la Cellule'OSE et le Polygone. La Cellule'OSE établit alors une feuille de route, déclinée en fiches actions par le Polygone. Pour chaque fiche action, des référents volontaires se chargent de leur bonne exécution.  
Enfin, des objectifs cibles à 2025 sont définis en Cellule'OSE afin d'afficher notre ambition et de pouvoir nous y tenir!



- Chez Camif, nous aimons et avons à cœur de challenger le monde de l'entreprise, car nous sommes persuadés qu'il a un rôle prépondérant à jouer pour construire le monde de demain.  
**Tous acteurs !**

Pour chaque objectif de mission, nous avons rattaché :

- Un renoncement : c'est par les renoncements que nous nous alignons avec nos objectifs de mission. Même s'ils peuvent sembler à court terme contradictoires avec le profit immédiat, ils sont créateurs d'une triple valeur sur le moyen-long terme (valeur économique, sociale et environnementale).
- Trois actions opérationnelles : des actions clés pour renforcer nos points forts et initier de nouveaux développements contribuant à notre mission.
- Des indicateurs d'impact et des cibles à 2025 en cours de définition par les membres du comité de mission. Vous découvrirez les premiers résultats des travaux dans les pages suivantes.

Pour piloter opérationnellement nos objectifs de mission et dans l'optique d'apporter une transparence totale à nos parties prenantes et contributeurs de la mission, nous avons créé un management visuel qui permettra de suivre l'avancée de l'action ainsi que sa dynamique. C'est sur cette feuille de route que notre Cellule'OSE, comité de mission, s'appuie pour réaliser ce rapport de mission, les tests d'exactitude et de cohérence avec nos engagements.



**Kelly**

*Notre route vers une entreprise engagée, motrice du monde de demain n'est pas finie.*

*Être reconnue en tant que société à mission, c'est avant tout avoir l'ambition de toujours « faire mieux ».*

**Chez Camif, nous allons encore plus loin en renonçant à des pratiques pour contribuer à la réinvention de nos modèles de consommation, de production et d'organisation.**

*Prochaine étape pour engager nos parties prenantes : infuser les objectifs de mission et actions associées en profondeur à l'aide d'ateliers, d'événements et de cocréation afin de créer de la valeur collective, engagée pour notre Société et la Planète.*

**Kelly Tinchon**

MANAGER DE LA MISSION





## Nos référents de mission

Pour chaque action, ont été définis un ou deux référents mission parmi les collaborateurs de l'entreprise.



## Emery

*PDG de Camif, contribue au pilotage des objectifs de mission :*

- #2** Dynamiser l'emploi sur nos territoires et favoriser l'insertion
- #3** Faire de l'économie circulaire notre standard
- #5** Transformer l'entreprise et contribuer à la réinvention de nos filières



## Magali & Mathilde

*Responsables du pôle Offre, contribuent au pilotage des objectifs de mission :*

- #2** Dynamiser l'emploi sur nos territoires et favoriser l'insertion
- #3** Faire de l'économie circulaire notre standard
- #4** Proposer les meilleurs produits possibles pour la santé
- #5** Transformer l'entreprise et contribuer à la réinvention de nos filières



## Léa

*Cheffe de produit linge de maison, contribue à l'objectif de mission :*

- #3** Faire de l'économie circulaire notre standard



## Pierre-Yves

*Responsable du pôle Supply Chain, contribue à l'objectif de mission :*

- #3** Faire de l'économie circulaire notre standard



## Pierre

*Directeur Marketing & Offre, contribue aux objectifs de mission :*

- #1** Informer, sensibiliser et donner les moyens pour une consommation responsable
- #4** Proposer les meilleurs produits possibles pour la santé
- #5** Transformer l'entreprise et contribuer à la réinvention de nos filières



## Laurent

*Responsable Ressources Humaines, contribue à l'objectif de mission :*

- #2** Dynamiser l'emploi sur nos territoires et favoriser l'insertion



# Objectifs de mission



## #1 Informer, sensibiliser et donner les moyens pour une consommation responsable



**1.00**  
Poursuivre le boycott du Black Friday



**1.10**  
Développer nos pratiques e-commerce & Com' responsables



**1.20**  
Mettre en œuvre le référentiel et la recherche Local Durable Responsable



**1.30**  
Engager et développer la communauté Camif



**Cible 2025** : 0% de communication promotionnelle hors solde



**Indicateur d'impact** : 10 000 sites boycottant le Black Friday

## #2 Dynamiser l'emploi sur nos territoires et favoriser l'insertion



**2.00**  
Renoncer aux produits importés hors Europe



**2.10**  
Développer les collaborations avec les fournisseurs français



**2.20**  
Collaborer avec les structures de l'ESS, chercheurs et écoles



**2.30**  
Cultiver l'empouvoirement et la diversité dans l'entreprise



**Cible 2025** : Doubler le chiffre d'affaires made in France / Doubler le chiffre d'affaires avec les structures d'insertion



**Indicateur d'impact** : 3 000 emplois induits

## #3 Faire de l'économie circulaire notre standard



**3.00**  
Renoncer aux emballages à usage unique ou non recyclés



**3.10**  
Développer les gammes éco-circulaires



**3.20**  
Développer l'offre de produits et services 2<sup>de</sup> vie



**3.30**  
Améliorer l'impact environnemental de la logistique



**Cible 2025** : % de l'offre issue de l'économie circulaire incluant le packaging (en cours de définition)



**Indicateur d'impact** : En cours de définition

## #4 Proposer les meilleurs produits possibles pour la santé

 **4.00**  
Renoncer aux produits avec substances controversées (SC)

 **4.10**  
Informier et sensibiliser sur les substances controversées (SC)

 **4.20**  
Développer des gammes sans SC

 **4.30**  
Développer les gammes « Santé »



**Cible 2025** : 50% de l'offre sans substance controversées



**Indicateur d'impact** : en cours de définition

## #5 Transformer l'Entreprise et contribuer à la réinvention de nos Filières

 **5.00**  
Renoncer aux produits et fournisseurs sans arguments LDR

 **5.10**  
Soutenir et contribuer au développement de l'écosystème

 **5.20**  
Développer un e-commerce solidaire

 **5.30**  
Contribuer à enrichir le modèle de l'entreprise à mission



**Cible 2025** : atteinte de 75% des objectifs définis dans la feuille de route



**Indicateur d'impact** : 10 000 sociétés à mission, 100% des fabricants en transformation vers l'économie circulaire

### Management visuel :



# #1 Informer, sensibiliser et donner les moyens pour une consommation responsable.

Vous serez sûrement d'accord avec nous : l'explosion d'offre de produits vertueux, de labels, de communications sur la responsabilité des marques, au fond, ça nous perd. Cette sur-communication nous rend difficile le choix en toute confiance de nos produits. Aussi, **chez Camif, nous nous engageons à communiquer moins, mais mieux.** Et ce n'est pas tout, on le fait de façon totalement transparente!

C'est pourquoi, depuis plusieurs années, **nous affichons la provenance des principaux composants ainsi que le lieu de fabrication.** Désormais, nous affichons sur nos fiches produits les engagements des fournisseurs, **mettons en valeur les matières durables utilisées.** Notre objectif est clair : proposer dans les années à venir des fiches produits et **communication 100 % transparente.**



Notre Référent  
**Pierre**

## 1.00 NOUS RENONÇONS AU BLACK FRIDAY

Depuis 2017, nous avons fait le choix de renoncer au Black Friday afin de lutter contre la sur-consommation et les impacts que celle-ci entraîne. Seul à avoir fermé notre site pour le meilleur jour du e-commerce en 2017, nous avons réitéré le boycott du Black Friday chaque année depuis. Nous sommes fiers d'avoir porté le débat de société « sur-consommation vs consommation responsable » et d'avoir entraîné l'année dernière mille sites e-commerce à renoncer au Black Friday. L'impact positif pour Camif de ce renoncement : être devenu la marque préférée des français dans l'équipement de la maison sur son engagement développement durable et consommation responsable (source : enquête IFOP 2020).

## NOTRE PLAN D'ACTION

Pour répondre à cette ambition, nous avons sélectionné trois leviers dans l'objectif de permettre à nos clients et notre écosystème de se sensibiliser, s'informer afin de consommer responsable :

### 1.10 DÉVELOPPER NOS PRATIQUES E-COMMERCE ET COM' RESPONSABLES :

en proposant des fiches produits transparentes sur l'origine de fabrication des produits, leur composition allant jusqu'à afficher le nombre de kilomètres parcourus par chaque composant et aussi avec des vidéos reportage des coulisses de la fabrication, l'affichage du nombre d'emplois soutenus... et en réalisant des tests pour aller encore plus loin. Par exemple, notre première collection Camif EDITION présentait une décomposition totale des prix de chaque produit.

### 1.20 METTRE EN ŒUVRE LE RÉFÉRENTIEL LOCAL, DURABLE, RESPONSABLE ET LA RECHERCHE LOCAL DURABLE RESPONSABLE :

à la fin de l'année 2020, nos équipes du Pôle Offre ont finalisé notre référentiel qui accompagnera nos acheteurs Camif dans la sélection de produits et fournisseurs partenaires engagés. C'est dans ce cadre que nous avons entamé une refonte des fiches produits qui mettront en avant nos critères de sélection et que nous développons de nouveaux outils en interne pour consolider, faciliter la transmission de l'information.

### 1.30 ENGAGER ET DÉVELOPPER NOTRE COMMUNAUTÉ :

pour changer le monde de l'intérieur, Camif a besoin de son écosystème : ses clients, collabor'acteurs, consommateurs, fournisseurs... Et c'est grâce à ces acteurs que, chaque jour,

le mouvement vers une consommation responsable prend de l'ampleur. Pour poursuivre dans cet élan, nous suivons scrupuleusement les retours de nos parties prenantes par le biais d'études. Pour entretenir notre lien, nous mettons un point d'honneur à créer du contenu inspirant, sensibilisant et utile : newsletter, webséries, articles de blog...

## ZOOM SUR LES COLLECTIONS CAMIF EDITION

Notre gamme Camif EDITION, bouscule les codes de notre filière et va plus loin dans la recherche de produits 100% Made in France, issus de l'économie circulaire. C'est dans ce cadre que grâce au cahier des charges poussé de cette collection, nous pouvons assurer une transparence totale sur nos fiches produits.



## Nos résultats

### INDICATEURS Quanti

#### 4ÈME ANNÉE DE BOYCOTT

du black friday. En 2020, **80% des collabor'acteurs** ont participé au ramassage des déchets dans le port de la Rochelle avec l'association Echo Mer.

#### 1100 ENTREPRISES

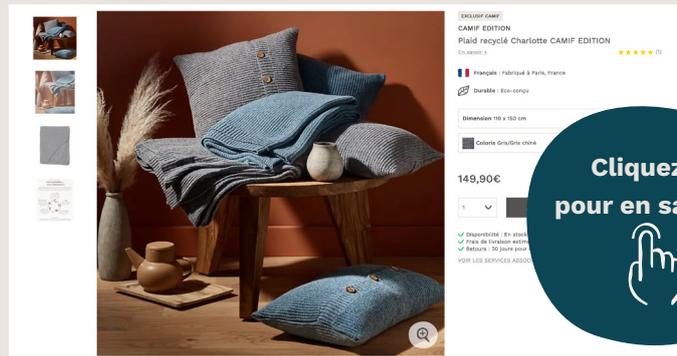
boycottant le black friday.

#### CAMIF, MARQUE PRÉFÉRÉE DES FRANÇAIS

dans l'équipement de la maison en matière de d'engagement sur la consommation responsable et le développement durable.

(source IFOP 2020)

### INDICATEURS Quali



#### Création du Référentiel Local Durable Responsable

#### Boycott du Black Friday



### Ce que dit la Cellule'OSE

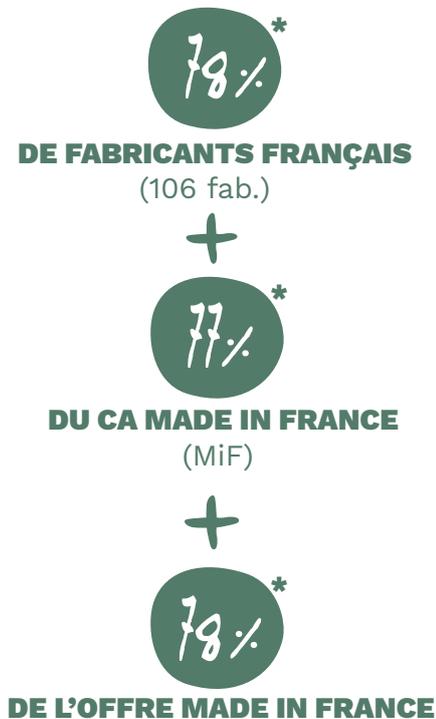


### Magali

La transparence de l'information, il y a longtemps que nous y pensons! Tout a commencé en 2013 avec le scandale de la viande de cheval contenue dans des lasagnes... de bœuf. On s'est dit que savoir ce que l'on consommait vraiment, c'était un droit, et qu'en tant que distributeur, nous nous devions de fournir cette transparence sur la composition et la provenance de nos produits. Le Référentiel Local Durable et Responsable, nos actions e-commerce et marketing responsables nous permettront de donner de nouvelles clés à nos clients pour une consommation éclairée.

# #2 Dynamiser l'emploi sur nos territoires et favoriser l'insertion.

Depuis 2009, nous avons pris la route du « made in France » avec une volonté forte : **celle de relocaliser plutôt qu'importer.** Camif ce n'est pas moins de **16 000 produits français confectionnés par nos 106 fabricants français qui représentent 77% de notre chiffre d'affaires.**



\* CHIFFRES JUIN 2021



**Nos référents**  
**Emery,**  
**Magali,**  
**Laurent,**  
**Mathilde.**

## **2.00 NOUS RENONÇONS À NOS IMPORTATIONS HORS EUROPE**

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2021, nous sommes fiers de pouvoir le revendiquer : dans notre chemin vers le « Made in France » nous avons fait le choix de renoncer à l'ensemble de nos importations hors Europe!

### **NOTRE PLAN D'ACTION**

Nous avons à cœur de contribuer à la création de valeurs ayant un impact le plus local possible. Pour cela, l'un de nos objectifs est de contribuer au dynamisme professionnel sur nos territoires et de contribuer à l'insertion de personnes éloignées de l'emploi.

#### **2.10 DÉVELOPPER LES COLLABORATIONS AVEC LES FOURNISSEURS FRANÇAIS :**

en sourçant de nouveaux talents, design et univers de nos fabricants et en coconstruisant de nouvelles offres. Notre gamme Camif EDITION est un des résultats de nos actions visant à étendre la création de valeurs locales.

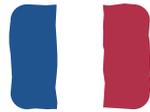
#### **2.20 COLLABORER AVEC LES STRUCTURES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, CHERCHEURS ET ÉCOLES :**

nous sommes signataires de la « Convention 1 jeune 1 solution » et contribuons à l'insertion de jeunes actifs en réalisant des projets avec les écoles. De plus, nous sommes fiers de collaborer avec des ESAT et associations historiques au bénéfice de personnes dans le besoin : ESAT le Hameau, El Delta 86 et Emmaüs Défi.

#### **2.30 CULTIVER L'EMPOUVOIREMENT ET LA DIVERSITÉ DANS L'ENTREPRISE :**

pour développer l'épanouissement ainsi que la responsabilisation dans l'entreprise, nous nous engageons à faire monter en compétences les collabor'acteurs et à les faire évoluer dans leur carrière en interne. De plus, pour développer la diversité dans l'entreprise, le Pôle RH s'engage à augmenter ses recrutements à impact positif pour les personnes en besoin de réinsertion, issues de l'immigration ou bien en sortie d'étude.

# Camif EDITION, un impact positif sur le territoire français



**100 %**  
Fabriqué en France



**106**  
Fabricants français



## Nos résultats

Du mois de janvier 2020 au mois de juillet 2021

### INDICATEURS Quanti

**0% D'IMPORT HORS EUROPE**

**1 emploi créé à Niort**  
= **14 emplois créés en France**  
(source : Local Foot Print)

**90 COLLABOR'ACTEURS**  
basés à Niort dont 5 en situation de handicap

**1 CENTRE LOGISTIQUE** basé à Niort

**100% DE NOTRE RELATION CLIENT**  
basée à Niort, en France

**27% TAUX D'EMPLOI DES JEUNES**  
de moins de 25 ans

**79/100 INDEX D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE**

**7.3/10 NOTE DU BIEN AU TRAVAIL**  
de nos collabor'acteurs (étude interne)

### INDICATEURS Quali



• **Signature de la Convention 1 jeune 1 solution**



• **Coconstruction : charte télétravail**

Ce que dit  
la Cellule'OSE



Cathy

« Nos emplettes sont nos emplois » : ce slogan lancé par les CCI au début des années 1990 n'a pas pris une ride. Et Camif le concrétise au quotidien dans ses objectifs de missions à travers 3 acteurs clés :

- **ses fabricants fournisseurs** en faisant grandir progressivement la part de Made in France qui est déjà une des plus élevées des distributeurs d'ameublement généralistes et en renonçant à un autre sourcing que l'Europe pour le reste des produits.
- **son écosystème d'acteurs de l'économie sociale et solidaire** pour des productions ou prestations plus confidentielles, qui favorisent l'insertion.
- **ses propres collabor'acteurs** en développant leurs compétences et la diversité de leur profil, car sans leur travail chaque jour, le plan de progrès de l'entreprise à mission ne saurait se dérouler.

La force du dispositif repose aussi dans les interactions entre ces 3 acteurs dans le respect et la collaboration qui fait que la mission se diffuse dans tout l'écosystème de Camif... jusqu'au client consommateur qui est valorisé par cette consommation responsable.

# #3 Faire de l'économie circulaire notre standard.

**Trouver des solutions respectant la planète et en faire une question commune, accessible à tous, c'est ce qui nous anime depuis des années chez Camif.** Nous travaillons en mobilisant tout notre écosystème pour trouver des alternatives, consommer moins et mieux, repenser la façon dont sont conçus et fabriqués nos produits jusqu'à leur chemin vers

leur nouvelle maison, leur seconde vie et leur fin de vie !

Cet objectif de mission a accéléré la transformation de notre offre à partir de 2017, jusqu'à nous faire changer de métier : de distributeur, nous devenons éditeur !

## 3.00 NOUS RENONÇONS AUX EMBALLAGES UNIQUES ET / OU NON RECYCLÉS

Lors de l'envoi de nos produits, nous avons deux types de source d'emballage : les emballages issus des entrepôts Camif appelés « consommables » et les emballages issus de nos fournisseurs que nous appellerons les « emballages fournisseurs ». Chaque produit présente aussi un parcours logistique différent. Ils peuvent partir de nos entrepôts ou bien de chez nos fournisseurs pour ensuite arriver chez vous. Quel méli-mélo ! En plus de cela, nos équipes ainsi que nos fournisseurs partenaires doivent répondre à un challenge : assurer la protection de votre commande tout en diminuant les emballages. Nous sommes à l'affût de toute alternative nous permettant de réduire notre impact environnemental lié à la logistique. C'est dans ce cadre que nous avons débuté une collaboration avec Hipli, une start-up française qui a pour mission de sortir les emballages de nos poubelles grâce à des colis résistants, légers, réutilisables jusqu'à 100 fois.

Pour répondre à ces particularités, nous avons mis en place deux stratégies distinctes :

### Les consommables Camif

Recherche et développement sur le zéro emballage et l'éco-emballage  
Utilisation d'emballages réutilisables et/ou biosourcés

### Les emballages fournisseurs

Partenariats et coconstruction avec nos fournisseurs pour réduire l'utilisation d'emballages  
Proposition d'alternatives trouvées chez Camif  
Evolution progressive du cahier des charges Camif

## NOTRE PLAN D'ACTION

Quel vaste sujet que celui de l'économie circulaire ! Tout d'abord, nous nous engageons depuis quelques années à développer et sourcer de nouvelles offres de produits et services sourcés de l'économie circulaire. Mais ce n'est pas tout, découvrons les actions associées à cet objectif :

### 3.10 DÉVELOPPER LES GAMMES ÉCO-CIRCULAIRES :

depuis 2017, notre Pôle Offre monte en compétences afin de coconstruire des produits toujours plus durables tout en proposant des univers design et dans l'air du temps.



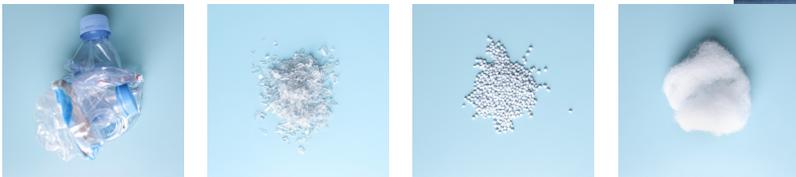
**Nos référents**  
**Emery,**  
**Magali,**  
**Pierre-Yves,**  
**Mathilde.**

Chaque année, de nombreux projets sont lancés comme la table basse Emy doté d'un plateau en sable de fonderie recyclé ou bien le matelas Guillaume, conçus à Niort avec notre fabricant partenaire EBAC à partir de bouteilles plastiques ramassées dans océans et recyclées (1kg de fibres produites pour le matelas Guillaume, retirent 1kg de déchets plastiques des mers et océans, soit 72 bouteilles collectées recyclés dans un matelas en 140x190). C'est dans ce cadre qu'avec notre fabricant partenaire EBAC, nous avons conçu le matelas Thimothée, un matelas bénéficiant d'une démarche zéro déchet : une mousse 100% upcyclée, des finitions jusqu'à 92% recyclées.

En 2021, issu de notre Camifathon et après 4 ans de R&D avec notre partenaire Secondly (usine de recyclage de vieux matelas), nous avons lancé le matelas Thimothée, fabriqué à Niort, à partir de vieux matelas recyclés : c'est la 1ère boucle d'économie circulaire dans la filière literie.

### 3.20 DÉVELOPPER L'OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES DE SECONDE VIE :

Ce projet est en cours d'étude. Des expérimentations seront lancées dans les prochains mois afin de tester différentes offres auprès de nos clients.



### 3.30 AMÉLIORER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE LA LOGISTIQUE :

dans le cadre de nos engagements, et en particulier en lien avec l'économie circulaire, nous faisons le choix de nous engager pour modérer l'impact de notre logistique au niveau de nos entrepôts, emballages, transports et retours. Notre premier levier actionné est d'améliorer la gestion des retours. Nous réalisons déjà des dons par le biais d'associations partenaires telles qu'Emmaüs Défi ou le Secours Populaire et nous souhaitons aller plus loin. C'est dans ce cadre que nos produits issus de retours de nos clients sont en cours de test sur des projets de : revalorisation, réparation du meuble et revente en tant que reconditionné, don en nature défiscalisé, transformation du meuble...

# #3 Faire de l'économie circulaire notre standard.



Bois issu de forêts gérées  
**durablement**



Produits recyclés et  
**recyclables**

**Zoom sur  
les collections  
Camif EDITION**



Coton  
**biologique**

Housse de coussin Charles - Réf : 100164611020



# Nos résultats

Du mois de janvier 2020 au mois de juillet 2021

## INDICATEURS Quanti

**60% DE NOTRE OFFRE**  
a été revue selon les  
principes de l'éco-conception

**12% DES COMMANDES**  
totales ont été réalisées  
avec Hipli (sur les produits  
éligibles)

**68% D'EMBALLAGES**  
d'origine recyclé

**71% DE DÉCHETS**  
logistiques revalorisés

## INDICATEURS Quali

- Notre dernier venu, le matelas Timothée issu de 4 ans de R&D pour mettre au point un bloc de mousse issu entièrement de matelas recyclés créant ainsi la première boucle de l'économie circulaire dans le secteur de la literie.



Cliquez ici  
pour en savoir +



... et bien d'autres!  
**Rendez-vous sur [camif.fr](https://www.camif.fr)**

## ACTIONS en cours

- La collection de trousse de toilette "Réédition" en 2021
- Collection Camif EDITION x Booster Circulaire en fin 2022

Ce que dit  
la Cellule'OSE



**Joël** ”

Camif est déjà bien engagée sur le chemin de l'économie circulaire, avec des initiatives à impact environnemental positif sur les emballages et des gammes de produits intégrant des matières premières secondaires. Au-delà de la réduction d'impact environnemental, l'économie circulaire reste un puissant levier de création de valeur qui passe par l'innovation autour de nouveaux modèles d'affaires. Des expérimentations Camif vont voir prochainement le jour autour d'une offre responsable de produits et de services sur le champ du réemploi et de la seconde vie. Des opérations recyclage impliquant clients et fournisseurs et éco-organismes, réparation et Upcycling de produits, autant de chantiers ambitieux à venir sur lesquels Camif va apporter sa marque de fabrique!

# #4 Proposer les meilleurs produits possibles pour la santé.

**Saviez-vous que l'air intérieur est 5 à 7 fois plus pollué que l'air extérieur?** Nous passons 80% de notre temps dans des endroits clos. Et pour Camif, il est temps de faire bouger les lignes! C'est pourquoi nous nous attachons à proposer des meubles en panneaux de particules ou MDF (panneau de fibre à densité moyenne) à faible émission de COV (Composé Organique Volatil) voire à y renoncer totalement progressivement.

Mais ce n'est pas tout, **nous cherchons sans relâche de nouvelles alternatives les plus saines possibles pour nos produits** : peintures / vernis sans solvants, mousses estimées non nocives, équipements du lit. De quoi respirer sereinement n'est-ce pas!

## **4.00 PAS À PAS, NOUS RENONÇONS AUX PRODUITS AVEC SUBSTANCES CONTROVERSÉES**

Fidèles à notre vision, nous souhaitons renoncer progressivement et de façon de plus en plus prononcée aux produits composés de substances controversées.

Ce renoncement est celui qui est le plus exploratoire puisque le secteur de l'équipement de la maison ne commence que depuis quelques années à s'intéresser au sujet et que les entreprises ne se sont pas encore totalement approprié le sujet. Chez Camif, nous avons pour ambition de monter en compétences sur le sujet afin d'avoir une liste de substances controversées rédhibitoires puis de lancer l'audit progressif de nos produits présents sur Camif.fr.

## **NOTRE PLAN D'ACTION**

### **4.10 INFORMER ET SENSIBILISER SUR LES SUBSTANCES CONTROVERSÉES**

Pour informer et sensibiliser nos clients sur la qualité de leur air intérieur et les produits du quotidien utilisés, nous avons aussi un devoir d'information. C'est dans ce cadre que nous nous engageons à créer du contenu pédagogique sur le sujet de la santé qui viendra s'ajouter à la transparence des composants de nos fiches produits.

→ **Envie d'en savoir plus sur la pollution de l'air intérieur?**

### **4.20 DÉVELOPPER DES GAMMES SANS SUBSTANCES CONTROVERSÉES**

Protéger nos intérieurs permet d'assurer l'avenir de nos familles. C'est pour cela que nous avons décidé de nous engager fortement sur le sujet de la santé et de l'équipement de la maison. Dans un premier temps, nous avons commencé par développer et sélectionner de nouvelles gammes de produits en collaboration avec nos fournisseurs. Il s'agit aujourd'hui pour notre Pôle Offre de monter en compétence sur le sujet, de réaliser un audit de notre offre puis de poursuivre le développement de produits bons pour la planète et ayant le minimum d'impact sur la santé.

### **4.30 DÉVELOPPER DES GAMMES « SANTÉ » :**

Nous sommes en veille sur les gammes de produits qui pourraient être développées au bénéfice de nos clients âgés, en situation de handicap ou nécessitant des produits adaptés à leur quotidien.



**Nos référents  
Magali,  
Pierre,  
Mathilde.**

## Zoom sur les collections Camif Edition



→ **Visionner la vidéo**

### Des collections qui limitent les émissions de COV

Nos produits sont aussi conçus pour avoir le moins d'impact possible sur votre santé et celle de votre famille.

Nous avons cocréé une gamme chambre enfant à faible émission de COV (Composés Organiques Volatils) pour répondre à une question que de nombreux parents se pose : « Comment savoir si, au même titre que la nourriture que l'on va donner à son enfant, son nouveau coffre à jouets n'est-il pas nocif à sa santé ? ». C'est avec notre fabricant partenaire Angebault que nous y avons répondu et c'est de cette synergie qu'est née la collection Marceau. Des meubles avec des peintures à l'eau, des matériaux biosourcés pour assurer un avenir serein à nos enfants.

Chez Camif, on propose aussi des meubles de bureau aux peintures et vernis à l'eau. Ils n'émettent pas de COV pour préserver votre air intérieur. Leurs petits plus : ils sont modulables et s'adaptent à votre façon de travailler pour vous assurer un confort maximal.



→ **Visionner la vidéo**

# #4 Proposer les meilleurs produits possibles pour la santé.



## Nos résultats

Du mois de janvier 2020 au mois de juillet 2021

### INDICATEURS Quali

#### → Collection Nathan

- Peintures et vernis sans solvants, panneau à basse émission de COV

Cliquez ici  
pour en savoir +



Cliquez ici  
pour en savoir +



#### → Collection Basile

- Essence de bois et vernis naturel

Cliquez ici  
pour en savoir +



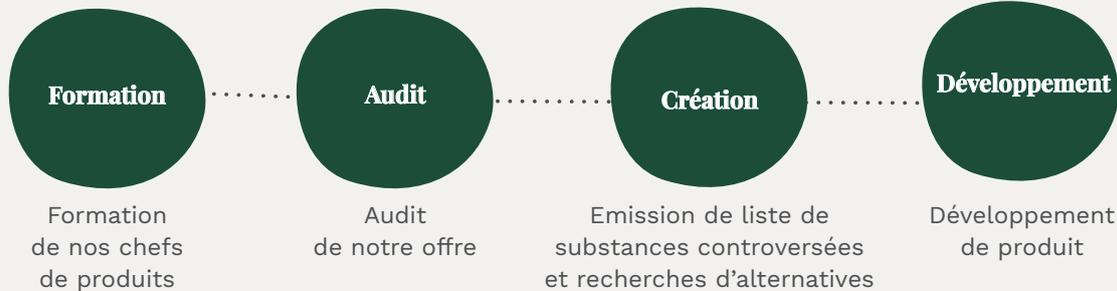
## → La chambre enfant Marceau

- Utilisation de peinture à l'eau et de panneaux à faible émission de COV

Cliquez ici  
pour en savoir +



### ACTIONS en cours



Ce que dit  
la Cellule'OSE



**Pierre** ”

L'objectif de Camif sur la pollution intérieure et la préservation de la santé est double : informer, sensibiliser sur le sujet et faire progresser nos modèles de production pour préserver la santé des consommateurs. L'enjeu sera aussi de mobiliser différents experts, leur accompagnement sera en effet nécessaire pour monter en compétence et atteindre nos objectifs. À ce jour, nous réalisons bon nombre de renoncements concernant les substances controversées (retardateurs anti-feu, traitements biocides chimiques...), ou par des substitutions de composants ou de finitions, dès lors que des alternatives connues existent (panneaux sans émissions des COV, colles sans solvants, vernis à l'eau...).

# #5 Transformer l'entreprise et contribuer à la réinvention de nos filières

**Nous en sommes persuadés, pour transformer l'entreprise et réinventer notre filière, nous devons travailler main dans la main avec nos fournisseurs partenaires.** C'est pour cela que nous nous engageons à, progressivement, travailler exclusivement avec des partenaires qui répondent aux critères issus de notre Référentiel Local Durable Responsable. Nous ne travaillons déjà plus avec des importations hors Europe et avec Amazon, nous renonçons au Black Friday et bien d'autres actions sont encore à venir!

Pour développer un écosystème d'entreprises qui font bouger les lignes, nous avons lancé des Tours du Made In France, Camifathon et autres projets collaboratifs.

**Nous sommes également parmi les cofondateurs de la Communauté des Entreprises à Mission, association d'intérêt général créée en 2018.**



**Nos référents  
Emery,  
Pierre-Yves,  
Magali,  
Mathilde.**

## **5.00 NOUS RENONÇONS AUX FOURNISSEURS SANS ARGUMENT LOCAL DURABLE RESPONSABLE**

Pour transformer Camif et notre filière, nous nous engageons sur un renoncement fort : l'arrêt des collaborations avec les fournisseurs ne répondant pas à au moins un critère Local Durable Responsable de notre référentiel. En parallèle, nous accompagnons nos fournisseurs dans un processus d'amélioration afin, qu'ensemble, nous changions les règles. Depuis 2020, nous avons coupé 12 fournisseurs ne répondant plus et ne pouvant pas répondre à nos standards.

## **NOTRE PLAN D'ACTION**

### **5.10 SOUTENIR ET CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCOSYSTÈME :**

notre écosystème est au cœur de notre engagement de création de valeur partagée. C'est pourquoi Camif porte une attention particulière à contribuer positivement aux pratiques de l'ensemble de nos parties prenantes. C'est dans ce cadre que nous organisons des événements de coconstruction comme le Camifathon, les journées portes/ouvertes de nos partenaires et que nous participons à des projets externes afin d'engager la filière de l'ameublement et l'Entreprise de demain dans une démarche vertueuse.

### **5.20 DÉVELOPPER UN E-COMMERCE SOLIDAIRE :**

depuis des années, Camif se positionne en tant que pionnière du e-commerce responsable. Aujourd'hui, nous souhaitons aller plus en avant dans nos actions et développer des partenariats avec des associations pour changer le monde de l'intérieur, ensemble. Nous pouvons citer les associations suivants : LinkedOut, Emmaüs Défi, Secours Populaire, Petits Princes, Echo-Mer, Zéro Waste, etc.

### **→ Le saviez-vous ?**

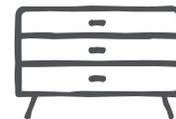
Microdon, c'est le petit nom d'un dispositif qui permet d'arrondir vos paniers lors de vos achats sur Camif.fr. Chaque année, nous reversons des fonds à notre partenaire Emmaüs Défi ou à des associations partenaires.

### **5.30 CONTRIBUER À ENRICHIR LE MODÈLE D'ENTREPRISE À MISSION :**

Camif a été à l'origine de la création de la Communauté des Entreprises à Mission (CEM) en 2018, association d'intérêt général qui place au cœur de sa mission la transformation du modèle des entreprises pour qu'elles contribuent activement au bien commun. En tant que pionnier des sociétés à mission, les collabor'acteurs de Camif et Emery, en qualité de président de la CEM, jouent un rôle actif dans l'enrichissement et le rayonnement du modèle d'entreprise à mission en intervenant publiquement auprès d'écoles, d'entreprises, de décideurs publics, etc.

# Zoom sur les collections Camif Edition

Camif EDITION, fer de lance de l'entreprise Camif passant d'un métier de distributeur à celui d'éditeur et accélérateur contribuant à la réinvention de notre filière.



**400**  
références  
Camif EDITION



## Nos résultats

Du mois de janvier 2020 au mois de juillet 2021



### INDICATEURS Quanti

**400 RÉFÉRENCES**

Camif EDITION créées

**12 FOURNISSEURS**

coupés en 2021

**206 ENTREPRISES À MISSION**

4 fois plus qu'il y a un an !

**34 435 € COLLECTÉS**

via le microdon du 17/06/2020  
au 30/06/2021

### INDICATEURS Quali

#### Les trois interventions phares d'Emery en 2021 :

- 1 • **Janvier 2021** : Lancement du 1<sup>er</sup> baromètre des sociétés à mission avec Olivia Grégoire, secrétaire d'État chargée de l'économie sociale et solidaire
- 2 • **Avril 2021** : Table ronde devant 800 dirigeants du CJD sur l'entreprise à mission
- 3 • **Mai 2021** : Séminaire B Corp & Société à mission organisé par UTOPIES

Ce que dit  
la Cellule'OSE



### Anne-France

Cet objectif résume peut-être le mieux la singularité Camif : une entreprise hyper connectée à son environnement et à ses parties prenantes et donc qui n'envisage pas de se transformer sans embarquer son écosystème à ses côtés. L'impact de cette dynamique de partage et d'exemplarité, clef pour accélérer l'adaptation des acteurs (et valorisée d'ailleurs dans l'ODD 17 de l'ONU), est mesurée aujourd'hui via le nombre de sociétés à mission en France. Ne reste que la question de l'attribution qui se pose : comment démontrer la contribution objective de Camif dans ce changement ? Est-ce le bon indicateur ? ... Autant de questions que la Cellule'Ose aura à traiter dans les mois à venir !



# Conclusion

Voici venue la fin du premier rapport de mission Camif qui partage avec vous nos actions engagées. Plus que tout, à travers ce partage d'expérience, notre objectif est d'inspirer d'autres acteurs en chemin vers le statut d'entreprise à mission. **Ça vous dirait de venir changer le monde ?**

Pour décrire l'ambition de Camif en quatre mots, c'est d'un commun accord que nous pouvons attester que l'entreprise est **moteur** sur le concept des entreprises à mission grâce à son passage à l'action **audacieux** il y a 10 ans. C'est avec grand plaisir que nous avons pu juger de la **détermination** sur le long terme et de la **cohérence** des actions associées à cette grande Mission.

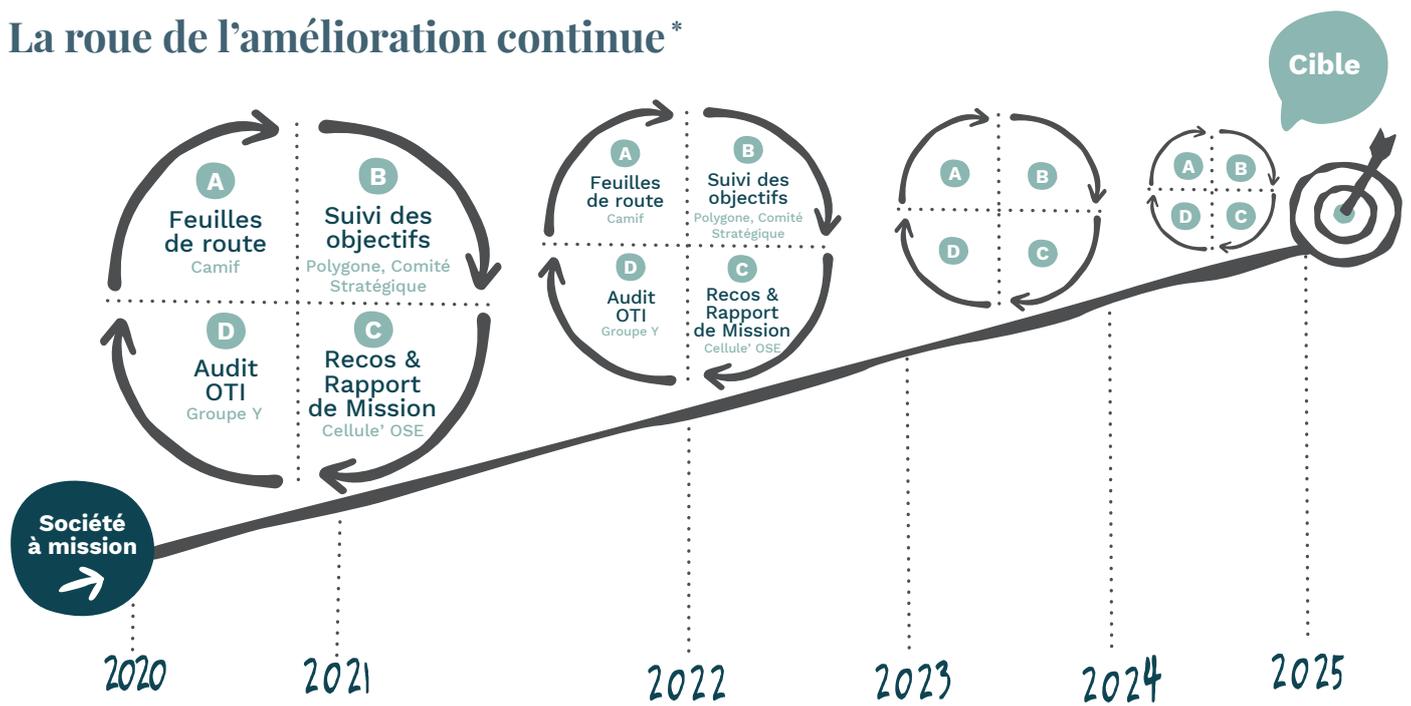
Si la partie visible de l'iceberg sont nos renoncements forts au service d'un e-commerce responsable, la gouvernance en est la partie immergée. La Cellul'OSE, composée de membres d'horizons multiples à l'image de l'écosystème Camif, a fait le choix de coconstruire des objectifs et indicateurs destinés à structurer et piloter durablement notre entreprise à impact positif.

Et ce n'est qu'une des étapes pour poursuivre notre ambition! Un Organisme Tiers Indépendant sera chargé de l'évaluation des actions initiées par Camif pour en mesurer les impacts et leur cohérence.

**Notre mission n'est pas une norme,**  
 mais l'expression de l'identité singulière, reliée au monde et aux parties prenantes de Camif.

**La mission a un début,**  
 mais n'a pas de fin, les travaux continuent et la roue de l'amélioration continue est enclenchée !

### La roue de l'amélioration continue\*



\* Roue de Deming

# Evaluation de la mission Camif par la Cellule'OSE

D'après la grille d'auto-évaluation de la mission : coconstruite par la Communauté des Entreprises à Mission et ses membres (CF. Annexe), cinq indicateurs peuvent démontrer l'alignement d'une entreprise avec sa mission : la singularité de l'entreprise, la mobilisation des parties prenantes, l'alignement avec le modèle d'affaires, la contribution sociétale et l'ambition d'innovation.

Au sein de la Cellule'OSE, nous avons procédé à un vote pour évaluer le positionnement de Camif avec des notes allant de 3/4 à 3,9/4. L'entreprise prouve encore une fois son alignement avec sa mission.

## Les axes de travail évoqués en Cellule'OSE :

Comme la plupart des entreprises à mission, l'une des difficultés rencontrées par Camif est de ressortir des indicateurs de suivi qui prouvent son impact positif sur la société et l'environnement. Le challenge de ce premier rapport était de parvenir à prouver les engagements de Camif auprès de nos parties prenantes et de notre organisme tiers indépendant, le Groupe Y. Pour le prochain rapport, nous pouvons nous attendre à observer des indicateurs et objectifs précis, comparables à l'année précédente.

Une fois cette étape acquise, Camif pourra poursuivre aisément sa montée en puissance en prouvant toutes les actions mises en œuvre dans chacun de ses services.

Voici venue la fin de ce rapport, merci à vous, lecteur d'avoir pris le temps de lire le travail accompli par Camif et les membres de son comité de mission. Qu'avez-vous pensé de ce rapport ? Dites-nous tout dans ce questionnaire interactif qui nous servira à améliorer les prochains.



**Emery**

Nous avons l'ambition, qu'à travers le projet Camif, son chemin de pionnier d'entreprise à mission, nous puissions avoir un impact au-delà de notre périmètre d'activité et de notre secteur de la maison, et plus largement inspirer un nombre grandissant d'entreprises, à s'engager à transformer leur modèle, réconcilier profit et impact positif pour résoudre les enjeux sociaux et environnementaux majeurs. Tel le colibri, Camif fait sa part.

**Emery Jacquillat**

PDG CAMIF ET PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES À MISSION



# ANNEXE

## Grille d'auto-évaluation de la mission

Singularité de l'entreprise	Mobilisation des parties prenantes	Alignement avec le business model	Contribution sociétale	Ambition d'innovation
<p>3,9 — 4</p> <p>La mission pourrait être utilisée par n'importe quelle entreprise et le lien avec l'activité de l'entreprise n'est pas identifiable.</p>	<p>3,9 — 4</p> <p>La mission ne pousse pas à l'action, et n'est pas impliquante pour ses parties prenantes.</p>	<p>3 — 4</p> <p>Le chiffre d'affaires de l'entreprise est déconnecté de la mission, voire partiellement en contradiction.</p>	<p>3,6 — 4</p> <p>La mission décrit l'écosystème actuel, sans remise en question sociale, sociétale, environnementale.</p>	<p>3,4 — 4</p> <p>La mission décrit ce qu'est l'entreprise aujourd'hui, sans vision d'avenir.</p>
<p>La mission est clairement en lien avec le domaine d'activité de l'entreprise, mais pourrait s'appliquer à d'autres.</p>	<p>La mission implique quelques parties prenantes internes et clients, avec une appropriation et une incitation à l'action limitée.</p>	<p>Une partie du chiffre d'affaires est aligné avec la mission, une autre partie ne l'est pas, voire crée des conflits d'intérêts potentiels.</p>	<p>La mission énonce des objectifs généraux et une conscience de la responsabilité de l'entreprise.</p>	<p>La mission décrit ce qu'est l'entreprise aujourd'hui et intègre des questions d'innovation et de transformation sociétale.</p>
<p>La mission couvre toute l'activité de l'entreprise et un spécialiste du domaine identifie l'entreprise.</p>	<p>La mission est challengée par les parties prenantes internes et externes et génère une meilleure intégration de l'entreprise dans son écosystème.</p>	<p>L'essentiel du chiffre d'affaires est aligné avec la mission, le complément n'est pas en contradiction.</p>	<p>La mission décrit un ou plusieurs objectifs de transformation environnemental, social et sociétal en lien avec des parties prenantes impactées.</p>	<p>La mission et les nouvelles relations avec l'écosystème aident à l'exploration de nouveaux champs d'innovation.</p>
<p>La mission reflète sans ambiguïté la structure et les convictions de l'entreprise et toute l'activité est couverte.</p>	<p>La mission est coconstruite avec des parties prenantes internes et externes clés, renforce les liens avec l'écosystème, et mène à l'action collective.</p>	<p>La totalité du chiffre d'affaires est alignée avec la mission.</p>	<p>La mission décrit une contribution sociétale définie et intégrée, les parties prenantes sont impactées et énonce des objectifs vérifiables de transformation.</p>	<p>La mission offre une vision d'avenir long-terme, réinventée et responsable, tant sur les enjeux que sur le rôle que jouera l'entreprise pour y répondre.</p>

“Proposer des produits et services pour la maison  
au bénéfice de l’Homme et de la planète.  
Mobiliser notre écosystème, collaborer et agir  
pour inventer de nouveaux modèles de consommation,  
de production et d’organisation.”



**Retrouvez  
notre rapport de mission sur  
Camif.fr**