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

SAS Karos Mobility
10 rue de la Paix
75002 Paris

Aux associés,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie ») accrédité par le COFRAC validation/vérification sous le numéro 3-2190 dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que votre entité s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission telles que présentées dans le rapport du comité de mission et relatives à la période allant du 11/07/2024 au 31/12/2025, joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 210-10 du code de commerce.

Contexte

La SAS Karos Mobility a pris la qualité de société à mission en juillet 2024.
Un premier rapport de mission a été rédigé pour la période allant de l'adoption de juillet 2024 à décembre 2025
Il s'agit de la première vérification par l'organisme tiers indépendant. Elle porte sur le périmètre de déploiement opérationnel des entités françaises du groupe Karos.

La société a pour raison d'être :

> Nous créons une nouvelle façon de covoiturer désirable et efficace, partout où cela est utile, afin d'améliorer le quotidien et d'accélérer la transition écologique. En partenaire de confiance des acteurs clés dans les territoires, nous nous battons pour faire du partage des trajets une nouvelle norme des transports du quotidien.

Et pour objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts :

- Inventer et déployer une solution de covoiturage efficace et désirable pour des trajets du quotidien plus humains et plus sobres.

- En partenaire de confiance des pouvoirs publics et de tous les acteurs clés dans les territoires, créer et engager un écosystème favorable au développement du covoiturage du quotidien.
- Construire une équipe ambitieuse, engagée et unie, qui poursuit notre mission de manière sincère et responsable.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

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

par conséquent,

- la société Karos Mobility respecte chacune des conditions de l'article L 210-10 lui permettant de faire état de la qualité de société à mission ;
- la société Karos Mobility respecte les objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Commentaires

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

- Les statuts sont très détaillés sur le suivi de l'exécution par le comité de mission (composition, fonctionnement). Certaines règles ne sont pas respectées, notamment sur le nombre maximal de membres et la désignation d'un président.
- Les prérogatives attribuées au comité de mission dans les statuts de la société vont au-delà des seules obligations légales.
- Les membres internes du comité de mission sont soit liés aux organes sociaux (dirigeant), soit à l'exécution de la mission (manager de mission).
- L'avis du comité de mission dans le rapport de mission est détaillé.
- La formulation de l'objectif « Construire une équipe ambitieuse, engagée et unie, qui poursuit notre mission de manière sincère et responsable » est générique. La déclinaison opérationnelle est partielle à ce stade de la mission : les indicateurs sont centrés

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

uniquement sur des moyens de diffusion de la mission et ne rendent pas encore pleinement compte de l'engagement de l'équipe envers la mission. Nous avons néanmoins constaté que la direction et les salariés de la société sont très impliqués dans le déploiement opérationnel de la mission.

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

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les informations liées à l'exécution les objectifs sociaux et environnementaux permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.
Par conséquent, les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux doivent être lues et comprises en se référant aux procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans le rapport du comité de mission.

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

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

Responsabilité de l'entité

Il appartient à l'entité :

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

Il appartient au comité de mission d'établir son (ses) rapport(s) en s'appuyant sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux transmise par l'entité et en procédant à toute vérification qu'il juge opportune.
Ce(s) rapport(s) est (sont) joint(s) au rapport de gestion et présenté à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

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

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

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires, notamment de la norme NF EN ISO/IEC 17029, et des règles déontologiques applicables.

Dispositions réglementaires et textes applicables

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R. 210-21, A. 210-1 et A. 210-2 du code de commerce, à la norme NF EN ISO/IEC 17029 et à notre programme de vérification[1] (Programme vérification société à mission Aupeam-A1-v3).

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 2 personnes, et se sont déroulés de septembre 2025 à mai 2026 sur une durée totale d'intervention de 8 semaines.
Nous avons notamment mené 13 entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, la direction, des membres du comité de mission, des parties prenantes internes et externes et réalisé une visite sur site.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les informations relatives à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que l'entité se donne pour mission de poursuivre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.
Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.
Nous avons pris connaissance des activités de l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, de la formulation de sa raison d'être ainsi que ses enjeux sociaux et environnementaux.
Nos travaux ont porté sur :

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

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

[1] Notre programme de vérification comprend les étapes suivantes :
0. Revue de pré-engagement et lettre de mission
1. Réunion de lancement et planification, prise de connaissance
2. Exécution de la vérification : vérification de la cohérence de la mission
3. Exécution de la vérification : analyse du rôle du comité de mission
4. Exécution de la vérification : vérification de l'exécution de la mission (moyens et résultats)
5. Revue des travaux par le signataire, non-impliqué dans l'exécution de la vérification, et décision
6. Avis motivé et restitution de nos travaux

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

1. Lien entre la raison d'être et les objectifs sociaux et environnementaux retenus avec l'activité de l'entité
   - Nous avons conduit des entretiens destinés à apprécier l'engagement de la direction et des membres de la gouvernance au regard des attentes des principales parties prenantes internes ou externes concernées par l'activité de l'entité.
   - Nous avons apprécié les processus mis en place pour structurer et formaliser cette démarche en nous appuyant sur :
     - les informations disponibles dans l'entité (par exemple, procès-verbaux des réunions du conseil, échanges avec le comité social et économique, comptes rendus ou support des réunions avec des parties prenantes internes ou externes, analyses des risques) ;
     - la feuille de route de société à mission (ou le modèle de mission) et le dernier rapport du comité de mission établi depuis la dernière vérification ;
     - le cas échéant, ses publications (par exemple, plaquette commerciale, rapport de gestion, rapport intégré, déclaration de performance extra-financière, sur le site internet).
   - Nous avons apprécié si la raison d'être et les objectifs sociaux et environnementaux retenus :
     - sont explicites et permettent à un lecteur qui ne connaît pas l'entité d'identifier son activité ;
     - permettent de comprendre la contribution de l'entité à la société et si l'entité est en capacité de maîtriser et d'agir sur ses enjeux sociaux et environnementaux ;
     - se distinguent de ceux des autres sociétés à mission du même secteur ;
     - sont alignés avec le modèle d'affaires de l'entité ; nous avons vérifié notamment que le chiffre d'affaires de l'entité n'est pas déconnecté de sa raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux retenus et que l'évolution du chiffre d'affaires n'est pas potentiellement sans rapport avec sa raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux retenus voire partiellement contradictoire ;
     - sont exprimés avec des termes précis en lien avec l'activité de l'entité et non avec des termes génériques.

2. Cohérence et articulation de la raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux au regard des objectifs opérationnels retenus
   - Nous avons apprécié si :
     - les objectifs statutaires sont cohérents avec la raison d'être, s'ils constituent des leviers pour l'accomplir ou des engagements sur la façon de l'accomplir ;
     - les objectifs opérationnels contribuent à l'atteinte de l'objectif statutaire (ou au respect de l'engagement correspondant) et s'ils sont indispensables pour l'atteindre ;
     - l'atteinte des objectifs opérationnels apportera une preuve convaincante de l'atteinte de l'objectif statutaire ou du respect de l'engagement correspondant ;
     - les objectifs opérationnels sont vérifiables et si les mesures retenues sont cohérentes avec eux.
   - Nous avons ainsi apprécié, compte tenu de l'activité de l'entité, la cohérence entre :
     - les informations collectées ;
     - la raison d'être et
     - les objectifs sociaux et environnementaux formulés dans les statuts.

Concernant l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous avons vérifié l'existence d'objectifs opérationnels et d'indicateurs clés de suivi et de mesures de leur atteinte par l'entité à la fin de la période couverte par la vérification, nous avons apprécié si l'entité a mobilisé les moyens adéquats au regard de ses ressources et du plan d'action défini et si les objectifs opérationnels sont cohérents avec les valeurs attendues des trajectoires définies par l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.
Pour ce faire, nous avons réalisé les diligences suivantes :

- Prise de connaissance :
  - nous avons pris connaissance des documents établis par l'entité pour rendre compte de l'exercice de sa mission, notamment les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de suivi qui y sont associées, ainsi que le rapport du comité de mission ;
  - nous avons échangé avec le comité de mission sur son appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux et, le cas échéant, avec les parties prenantes pour les objectifs qui

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

les concernent. Par ailleurs, nous avons revu l'analyse présentée dans le rapport du comité de mission, les résultats atteints à échéance des objectifs opérationnels en regard de leurs trajectoires définies, pour permettre d'apprécier le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;

- Moyens mobilisés :

- par entretien avec l'organe de direction de l'entité, nous avons apprécié les moyens financiers et non financiers mis en œuvre pour le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;
- nous avons apprécié, au regard de l'évolution des affaires sur la période, l'adéquation de ces moyens et de ceux visant spécifiquement au respect des objectifs opérationnels par rapport à leurs trajectoires ;

- Sincérité des indicateurs de performance :

- nous avons vérifié la présence dans le rapport du comité de mission d'indicateurs de performance cohérents avec les objectifs opérationnels et aptes à démontrer leur positionnement sur les trajectoires définies ;
- nous avons apprécié la sincérité de l'ensemble de ces indicateurs et, notamment nous avons :
    - apprécié le caractère approprié du Référentiel de l'entité au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible ;
    - vérifié que les indicateurs couvrent l'ensemble du périmètre concerné par la qualité de société à mission ;
    - pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'entité et apprécié le processus de collecte visant à la sincérité de ces indicateurs ;
    - mis en œuvre des contrôles et des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
    - mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres méthodes de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés s'il y a lieu par des vérifications auprès d'une sélection d'entités contributrices et représentatives du périmètre concerné par la qualité de société à mission et couvrent 100% des données utilisées pour le calcul des indicateurs ;
    - apprécié la cohérence d'ensemble du ou des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission.
- dans le cas où un ou des objectifs sociaux et environnementaux ne sont pas atteints, nous avons pris connaissance des raisons le justifiant, présentées dans le rapport du comité de mission. Au regard du contexte de la société, nous avons apprécié si ces raisons sont liées à des circonstances exceptionnelles, extérieures à l'entité, ne pouvant pas être anticipées au moment où les objectifs opérationnels ont été définis.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée[2] sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Clamart, le : 08/06/2026

L'Organisme Tiers Indépendant, Aupeam

Marie Sabadie-Benoit, directrice associée

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

Rapport du comité de mission de Karos

Période inaugurale (juillet 2024 - décembre 2025)

Introduction **2**
Raison d'être et objectifs statutaires **2**
Présentation du comité de mission **3**
Muriel Barnéoud 3
Jean Moreau 4
Mathieu Chassignet 4
Flora Velle 4
Marie-Capucine Lemétais 5
Olivier Binet et Victor Andraud 5
Vie du comité 5
Travaux réalisés au cours de la période **5**
Appréciation générale **6**
Analyse par objectif statutaire **7**
Objectif statutaire 1 7
Inventer et déployer une solution de covoiturage efficace et désirable pour des trajets du quotidien plus humains et plus sobres 7
Appréciation générale : Atteint 7
Objectif statutaire 2 9
En partenaire de confiance des pouvoirs publics et de tous les acteurs clés dans les territoires, créer et engager un écosystème favorable au développement du covoiturage du quotidien 9
Appréciation générale : Atteint 9
Objectif statutaire 3 10
Construire une équipe ambitieuse, engagée et unie, qui poursuit la mission de manière sincère et responsable 10
Appréciation générale : Globalement atteint, avec des axes de structuration à poursuivre 10
Conclusion **12**

Introduction

Karos est une entreprise dont l'activité génère des externalités positives importantes sur les plans environnemental, social et territorial.

Depuis sa création en 2014, l'entreprise poursuit une ambition : faire du covoiturage du quotidien une nouvelle norme de mobilité, capable à la fois d'accélérer la transition écologique, d'améliorer le pouvoir d'achat et de réduire les fractures territoriales liées à la mobilité.

À l'occasion de ses 10 ans, Karos a souhaité franchir une nouvelle étape dans la structuration de cette ambition en devenant société à mission en juin 2024.

Cette démarche traduit la volonté de formaliser un cap de long terme, de renforcer l'exigence associée à la mission et d'inscrire durablement les engagements environnementaux et sociaux de l'entreprise dans ses statuts.

La mission constitue désormais un cadre structurant pour le développement de Karos, en articulation étroite avec sa stratégie d'entreprise.

Cette transformation s'est accompagnée :

- de la constitution d'un comité de mission composé de personnalités reconnues de l'écosystème de l'impact, de la transition écologique, des mobilités et de l'entrepreneuriat ;
- du recrutement d'un Chief Impact & Marketing Officer chargé de porter ces sujets au sein de l'entreprise et d'assurer une représentation permanente de la mission au sein du comité exécutif.

Le présent rapport vise à rendre compte des travaux réalisés par le comité de mission au cours de cette première période de mise en œuvre.

Raison d'être et objectifs statutaires

Karos est devenue société à mission en juin 2024.

La raison d'être de l'entreprise est la suivante :

> **« Nous créons une nouvelle façon de covoiturer, désirable et efficace, partout où cela est utile, afin d'améliorer le quotidien et d'accélérer la transition écologique.**
> **En partenaire de confiance des acteurs clés dans les territoires, nous nous battons pour faire du partage des trajets une nouvelle norme des transports du quotidien. »**

Dans le cadre de cette qualité de société à mission, Karos s'est dotée de trois objectifs statutaires :

1. **Inventer et déployer une solution de covoiturage efficace et désirable pour des trajets du quotidien plus humains et plus sobres.**
2. **En partenaire de confiance des pouvoirs publics et de tous les acteurs clés dans les territoires, créer et engager un écosystème favorable au développement du covoiturage du quotidien.**
3. **Construire une équipe ambitieuse, engagée et unie, qui poursuit la mission de manière sincère et responsable.**

Le présent rapport vise à rendre compte des travaux du comité de mission au regard de ces objectifs statutaires au cours de la période inaugurale (juillet 2024 - décembre 2025).

Présentation du comité de mission

Le comité de mission de Karos a été constitué afin d'apporter un regard externe, exigeant et indépendant sur la mise en œuvre de la mission de l'entreprise.

Le comité réunit des personnalités reconnues issues des univers de l'impact, de la transition écologique, des mobilités, de l'investissement et de l'entrepreneuriat.

Muriel Barnéoud

Directrice RSE et Qualité d'Emeis et ancienne Directrice de l'engagement sociétal du Groupe La Poste, Muriel Barnéoud fait figure de référence en France sur les sujets de stratégie RSE et de société à mission.

Elle a notamment piloté la transformation du Groupe La Poste en société à mission et accompagne aujourd'hui plusieurs organisations sur ces enjeux de gouvernance et d'impact.

Sa présence au sein du comité apporte à Karos :

- une expertise reconnue sur les dispositifs de mission ;
- une expérience de gouvernance de grands groupes ;
- une vision particulièrement fine des enjeux liés à l'articulation entre impact, stratégie et pilotage opérationnel.

Jean Moreau

Entrepreneur engagé, Jean Moreau est cofondateur de Phenix et de NOUS anti-gaspi, deux entreprises devenues des références européennes de la lutte contre le gaspillage alimentaire.

Ancien Président du Mouvement Impact France, il est aujourd'hui l'une des figures les plus reconnues de l'écosystème français de l'impact.

Son expérience apporte au comité :

- une compréhension des enjeux de passage à l'échelle des entreprises à impact ;
- une expertise sur les tensions entre croissance, financement et mission ;
- une connaissance approfondie des standards et pratiques de l'écosystème impact.

Mathieu Chassignet

Ingénieur mobilités durables à l'ADEME, Mathieu Chassignet a été pendant plusieurs années coordinateur national des sujets covoiturage.

Il est notamment co-auteur de l'enquête nationale ADEME sur le covoiturage publiée en 2025, qui constitue aujourd'hui l'une des principales références françaises sur les usages et impacts du covoiturage.

Son arrivée au comité en octobre 2025 permet notamment d'apporter :

- une expertise méthodologique sur la mesure de l'impact environnemental ;
- une vision des enjeux de report modal ;
- un regard sur le rôle des opérateurs de covoiturage dans l'écosystème des mobilités publiques.

Flora Velle

Directrice d'investissement chez Citizen Capital, fonds pionnier de l'investissement à impact en France et actionnaire de Karos, Flora Velle apporte une expertise sur les enjeux ESG, de gouvernance et de structuration de l'impact dans les entreprises en croissance.

Marie-Capucine Lemétais

Partner chez Ring Capital, fonds d'investissement à impact également actionnaire de Karos, Marie-Capucine Lemétais apporte au comité un regard exigeant sur les enjeux

d’exécution, de gouvernance et d’intégration de la mission dans les décisions stratégiques de l’entreprise.

Olivier Binet et Victor Andraud

Le comité comprend également :

- Olivier Binet, Président et cofondateur de Karos ;
- Victor Andraud, Directeur Impact & Marketing, chargé d’animer les travaux du comité de mission et d’assurer le suivi de la mission au sein de l’entreprise.

Vie du comité

Le comité de mission s’est réuni à trois reprises au cours de l’année 2025 :

- le 7 janvier 2025 ;
- le 29 avril 2025 ;
- le 22 octobre 2025.

L’ensemble des membres a participé activement aux travaux du comité au cours de cette première période.

Travaux réalisés au cours de la période

Cette première période a principalement été consacrée à la structuration et à la stabilisation du modèle de mission de Karos.

Les travaux du comité ont notamment porté sur :

- la définition et l’évolution du modèle de mission ;
- la déclinaison des objectifs statutaires en objectifs opérationnels ;
- la définition des indicateurs et des cibles de suivi ;
- l’intégration progressive des enjeux d’impact dans le pilotage de l’entreprise ;
- l’évolution du secteur du covoiturage et les enjeux de financement associés.

Les travaux du comité se sont déroulés dans un contexte particulièrement difficile pour le secteur du covoiturage, marqué notamment par la suppression de la fiche CEE covoiturage courte distance, une forte réduction des financements publics associés au covoiturage (Fonds Vert notamment) et un environnement économique plus tendu pour les opérateurs du secteur.

Dans ce contexte, le comité souligne la résilience de Karos et la capacité de l'entreprise à maintenir une trajectoire cohérente avec sa mission malgré les difficultés rencontrées.

Comme le résume Muriel Barnéoud :

> « Le modèle a tenu le choc face à une actualité très difficile, ce qui démontre sa solidité et une belle résilience. »

Le comité a également consacré une part de ses travaux aux sujets d'impact et de méthodologie, notamment au suivi du business plan impact de Karos et aux enseignements de l'enquête nationale ADEME sur le covoiturage présentée au comité par Mathieu Chassignet en octobre 2025 et qui serviront de base à un travail approfondi sur les méthodologies de calcul des émissions évitées.

Cette première période a enfin permis d'ouvrir plusieurs réflexions structurantes pour la suite, notamment sur :

- l'intégration de la mission dans les outils de gouvernance et de pilotage stratégique ;
- le rôle du comité de mission comme espace de débat stratégique ;
- l'articulation entre développement économique, impact environnemental et couverture territoriale.

Appréciation générale

Le comité de mission considère que cette première période de mise en œuvre de la qualité de société à mission chez Karos est globalement très positive.

Les membres du comité soulignent en particulier :

- la sincérité de la démarche engagée ;
- la qualité des échanges au sein du comité ;
- la disponibilité et la transparence des équipes dirigeantes ;
- la cohérence globale entre la stratégie de l'entreprise et les engagements associés à sa mission.

Le comité estime que cette première période a permis de poser des bases solides pour la suite, notamment à travers :

- la formalisation du modèle de mission ;
- la structuration des objectifs opérationnels ;
- l'identification d'indicateurs pertinents ;
- l'intégration progressive de la mission dans le fonctionnement de l'entreprise.

Comme l'indique Flora Velle :

> « Le fait que Karos ait maintenu le cap sur ses engagements de mission dans ce contexte témoigne d'une réelle sincérité dans la démarche. »

Jean Moreau souligne également :

> « La mission a été un véritable moteur d'alignement stratégique et opérationnel. »

Les membres du comité considèrent toutefois que cette première période a principalement été une phase de structuration et de construction du cadre. Plusieurs membres estiment désormais que la prochaine étape devra consister à faire évoluer les travaux du comité vers des échanges plus stratégiques et davantage centrés sur les arbitrages et tensions concrètes liés à la mission.

Le comité identifie notamment plusieurs enjeux pour les prochaines années :

- renforcer l'intégration de la mission dans les instances de gouvernance et de pilotage stratégique ;
- poursuivre la structuration des méthodologies de mesure de l'impact ;
- renforcer l'appropriation de la mission par les collaborateurs et les partenaires ;
- poursuivre le travail de pédagogie et de plaidoyer autour du covoiturage du quotidien.

Analyse par objectif statutaire

Objectif statutaire 1

Inventer et déployer une solution de covoiturage efficace et désirable pour des trajets du quotidien plus humains et plus sobres

Appréciation générale : Atteint

Le comité considère que les objectifs associés à cet objectif statutaire sont globalement atteints.

Malgré un contexte sectoriel difficile, Karos a poursuivi sa dynamique de croissance et dépassé les 4 millions de trajets de covoiturage réalisés sur l'année 2025, en progression par rapport à l'année précédente.

Le comité souligne également la forte structuration de la stratégie Produit autour des covoitureurs fréquents (“Weekly Active Power Carpoolers” – WAPCAs), désormais

devenus un indicateur central de pilotage de l'entreprise. La meilleure semaine observée en 2025 a enregistré plus de 28 800 WAPCAs.

Plusieurs membres considèrent que cette approche traduit une volonté de transformer durablement les habitudes de mobilité plutôt que de rechercher uniquement une logique de volume.

Comme le résume Mathieu Chassignet :

> « La stratégie de Karos est basée sur les utilisateurs fidèles et leur satisfaction plutôt que sur le seul volume. »

Jean Moreau souligne également :

> « Le fait d'avoir érigé les WAPCAs au rang d'indicateur North-star démontre un alignement parfait entre le succès business et l'impact de la mission. »

Le comité souligne également :

- les très bons niveaux de satisfaction observés sur les stores applicatifs (4,8/5 sur iOS et 4,7/5 sur Android pour Karos comme pour Covoit IDFM) ;
- les débuts très prometteurs et la progression du partenariat avec Île-de-France Mobilités ;
- les efforts engagés pour mieux suivre et piloter les principaux indicateurs d'impact environnemental et social.

Le comité note que les principaux indicateurs d'impact (émissions de CO2 évitées, pouvoir d'achat généré, couverture des zones à faible densité) sont bien identifiés et suivis dans le cadre du business plan impact de Karos.

Le comité souligne également positivement les efforts engagés pour valoriser davantage les témoignages utilisateurs, avec 10 témoignages déjà partagés depuis le passage en société à mission, contre un objectif initial de 3.

Les membres considèrent toutefois que les méthodologies associées aux indicateurs d'impact devront continuer à être consolidées et enrichies au cours des prochaines années, notamment concernant :

- les hypothèses de report modal ;
- les méthodologies de calcul des émissions évitées ;
- les enquêtes utilisateurs permettant d'affiner la compréhension des usages et motivations.

Le comité identifie également un point de vigilance concernant le maintien d'un haut niveau de qualité de service avec l'augmentation continue des volumes ainsi que la nécessité d'améliorer progressivement certains indicateurs de réputation externe (Trustpilot, Google Reviews).

Le comité recommande notamment :

- de poursuivre le développement d'une base d'utilisateurs fréquents ;
- de renforcer encore la communication autour des impacts sociaux et environnementaux du covoiturage ;
- de continuer à structurer le pilotage des indicateurs d'impact ;
- de poursuivre l'enrichissement des tableaux de bord d'impact environnemental.

Objectif statutaire 2

En partenaire de confiance des pouvoirs publics et de tous les acteurs clés dans les territoires, créer et engager un écosystème favorable au développement du covoiturage du quotidien

Appréciation générale : Atteint

Le comité considère que Karos a fortement progressé sur cet objectif statutaire au cours de la période.

L'entreprise a notamment :

- contractualisé avec 16 nouvelles collectivités et 70 nouveaux employeurs en 2025 ;
- porté le budget total alloué aux projets de covoiturage au-delà de l'objectif qu'elle s'était fixé, aussi bien en termes de chiffre d'affaires que de cofinancement des trajets ;
- renforcé son implication dans le débat public et le plaidoyer sectoriel.

Le comité souligne particulièrement les 11 contributions publiques réalisées sur l'année (livres blancs, interventions, tables rondes, événements) ainsi que les 18 jours-homme consacrés aux activités de représentation sectorielle et de plaidoyer.

À la date de rédaction du présent rapport, Karos assure également la présidence du groupe de travail Covoiturage de l'Alliance des Mobilités.

Jean Moreau souligne à ce titre :

> « Le déploiement territorial est une grande réussite. »

Le comité considère que Karos joue désormais un rôle important dans la structuration du secteur du covoiturage du quotidien et dans la sensibilisation des pouvoirs publics aux enjeux associés à cette pratique.

Plusieurs membres mettent également en avant le rôle exemplaire joué par Karos dans sa collaboration avec les pouvoirs publics, notamment à travers la décision de contribuer au financement des activités du Registre de Preuve de Covoiturage (incluant l'Observatoire National du Covoiturage), dans un contexte de forte baisse des financements publics associés à cette structure.

Le comité rappelle néanmoins que le secteur reste encore en phase de structuration et nécessite un important travail de pédagogie et de conviction auprès des acteurs publics et privés.

Comme le souligne Flora Velle, la prochaine période devra également permettre de veiller à maintenir un équilibre entre le développement des grands contrats métropolitains et la couverture des territoires moins denses, qui constitue un élément important de la mission de Karos.

Le comité identifie également un point de vigilance concernant la dépendance persistante du secteur au cadre et aux cofinancements publics et souligne la nécessité de maintenir un plaidoyer sectoriel fort et structuré.

Le comité recommande notamment :

- de poursuivre l'investissement dans les actions de représentation sectorielle ;
- de maintenir un haut niveau d'engagement auprès des pouvoirs publics ;
- de continuer à démontrer les bénéfices sociaux, environnementaux et économiques du covoiturage du quotidien ;
- de poursuivre le déploiement de cette stratégie d'influence institutionnelle dans les autres marchés européens matures.

Objectif statutaire 3

Construire une équipe ambitieuse, engagée et unie, qui poursuit la mission de manière sincère et responsable

Appréciation générale : Globalement atteint, avec des axes de structuration à poursuivre

Le comité considère que Karos a maintenu une forte cohésion d'équipe et une bonne appropriation de la mission dans un contexte économique pourtant difficile.

L'année 2025 a été marquée par une forte dégradation des conditions de marché du secteur, un plan de réduction de coûts ainsi qu'une phase de restructuration des équipes.

Dans ce contexte, plusieurs membres soulignent positivement la capacité de l'entreprise à rester fédérée autour de sa mission et de sa stratégie.

Le comité considère notamment comme des avancées importantes :

- la poursuite du chantier d'unification des marques européennes autour de la marque Karos ;
- l'intégration progressive des éléments du modèle de mission dans les OKRs de l'entreprise ;
- la diffusion du modèle de mission dans les différents pays ;
- les premiers travaux engagés autour de la structuration d'une culture commune de l'impact.

Comme l'indique Flora Velle :

> « Le fait que l'entreprise ait traversé cette période difficile en conservant une unité d'équipe et une clarté sur sa raison d'être est en soi un signal fort de maturité dans la démarche mission. »

Jean Moreau souligne également :

> « Les fondamentaux d'une culture commune ont été posés. »

Le comité considère toutefois que des progrès restent à accomplir sur les sujets RH et organisationnels, notamment dans un contexte où l'entreprise ne disposait pas encore d'une direction RH stabilisée sur la période.

Plusieurs membres soulignent également que l'hypercroissance future et l'expansion internationale mettront à l'épreuve l'homogénéité de la culture d'entreprise et que les méthodologies d'impact devront être parfaitement appropriées par les nouvelles recrues, notamment à l'international.

Le comité recommande notamment :

- de poursuivre les efforts d'appropriation de la mission par les équipes ;
- de renforcer l'intégration de la mission dans les processus de gouvernance et de pilotage ;
- de poursuivre les travaux méthodologiques autour des indicateurs d'impact ;
- de préparer la validation de ces méthodologies par le comité de mission ;
- de veiller à maintenir ce niveau d'engagement y compris dans des contextes économiques plus difficiles.

Conclusion

Le comité de mission considère que cette première période a permis de poser des bases solides pour la mise en œuvre de la qualité de société à mission chez Karos.

Les membres du comité soulignent la sincérité de la démarche engagée, la qualité des échanges menés au sein du comité, ainsi que la cohérence globale entre la stratégie de l'entreprise et les engagements associés à sa mission.

Cette première période a principalement permis :

- de structurer et stabiliser le modèle de mission ;
- de définir des objectifs opérationnels et des indicateurs de suivi ;
- d'installer une première culture commune autour de l'impact ;
- d'intégrer progressivement la mission dans les outils de pilotage de l'entreprise.

Le comité estime que la prochaine période devra désormais permettre :

- d'approfondir les échanges stratégiques liés à la mission ;
- de renforcer l'intégration de la mission dans les outils de gouvernance et de pilotage ;
- de poursuivre la structuration des méthodologies d'impact ;
- de continuer à embarquer l'ensemble des parties prenantes internes et externes autour des bénéfices sociaux et environnementaux du covoiturage du quotidien ;
- de renforcer la visibilité du comité de mission et de ses travaux.

Comme le résume Marie-Capucine Lemétais :

> « Le vrai chantier pour la suite, c'est le lien entre mission et gouvernance. »

Dans un contexte sectoriel et économique exigeant, le comité considère que Karos a démontré au cours de cette première période sa volonté de faire de sa mission un véritable cadre structurant pour le développement de l'entreprise.