

Bertil De Fos
Directeur Général

15 avril 2026

Rapport d'activités 2025

Pour une bifurcation écologique et solidaire

CHAPITRE 1 **Notre activité 2025**

Maintenir le cap dans un marché en
recomposition



Décrypter
& anticiper



Co-concevoir
& décider



Mettre en œuvre
& évaluer



Une année de consolidation économique

Auxilia atteint l'équilibre dans un contexte de marché contraint, en poursuivant l'amélioration de sa rentabilité opérationnelle.

Après un exercice 2024 excédentaire notamment grâce à la cession du fonds de commerce des marathons créatifs à Incroyable Territoire, **nous avons continué en 2025 à améliorer la rentabilité opérationnelle d'Auxilia tout au long de l'année.** Ce redressement s'est matérialisé par le non-remplacement de départs au sein de l'effectif jusqu'à correspondre au plan de charge de production, et par la construction d'un plan de développement commercial qui cible en priorité notre base client active et les entreprises. Les premiers résultats de ce plan de développement se sont matérialisés fin 2025 et se poursuivent en 2026.

Dans un contexte de marché globalement baissier, résultante des incertitudes budgétaires nationales sur la transition écologique et du McKinseyGate, **Auxilia a malgré tout réussi à équilibrer charges et recettes, pour proposer un atterrissage à l'équilibre.**

Nous faisons par ailleurs le constat que les collectivités locales disposent aujourd'hui en majorité d'une bonne compréhension des enjeux de transition écologique et solidaire, ce qui se traduit généralement par des stratégies d'actions matures. Ces stratégies, pour être opérationnelles, doivent s'appuyer sur des processus innovants : innovations techniques, financières et dans les modes de faire et de coopération. Cette évolution représente un défi pour les structures de conseil. **Défi auquel Auxilia s'attache à répondre à travers des missions de conseil et d'accompagnement dans la mise en œuvre de projets.**

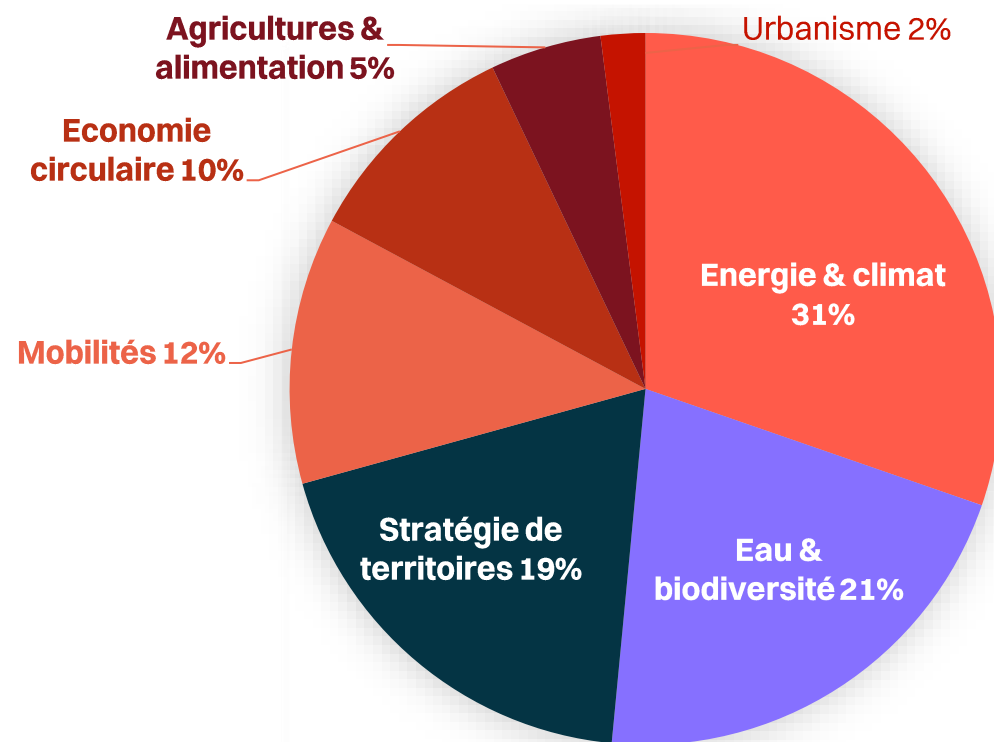
Enfin, les **activités de recherche**, tous projets confondus représentent env. 1,1 M€ (dépenses éligibles), soit 28 % des produits, ce qui correspond à un Crédit Impôt Recherche (CIR) de 339 KE (-26 %, fin du dispositif « jeune docteur »).

	2025	2024	Var n/n-1
Total produits (CA) dont produits exceptionnels	4 119 079 €	5 467 941 €	- 25 %
Total produits hors éléments exceptionnels	4 099 579 €	5 044 931 €	- 19 %
Total produits hors Marathons Créatifs (env. 370 k€) soit iso-périmètre	4 099 579 €	4 674 931 €	- 12 %
Dont CIR	338 922 €	460 488 €	- 26 %
Résultat d'exploitation	- 5387 €	- 87 807 €	- 94 %
Résultat net (RNC)	+ 1 120 €	+ 160 278 €	- 99 %



Répartition des entrées en commande 2025 par expertise

La bonne ventilation au sein des différentes expertises de l'entreprise constitue un gage de résilience.



CHAPITRE 2 **Innovation**

Innover pour maintenir l'activité



Adaptation
& résilience



Innovation
durable



Prospective

AUXILIA
GroupeSOS

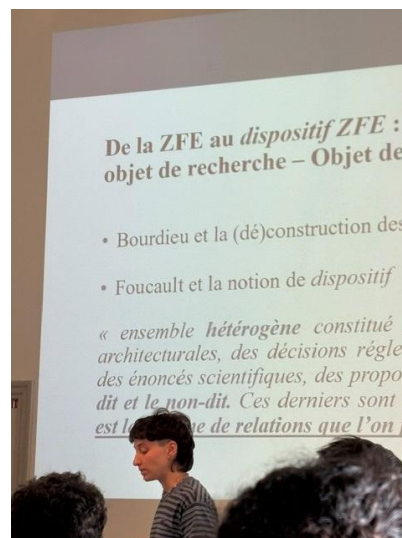


Les Labos Parties, moteur d'innovation collective

En 2025, les dotations aux collectivités locales ont continué de diminuer. Pour autant, Auxilia, en investissant des sujets nouveaux et en diversifiant le panel de clients et de missions, a réussi à maintenir ses activités.

Sur le volet innovation, **les Labos Parties représentent un temps dédié à l'innovation** (deux demi-journées 2 fois par an) qui impliquent l'ensemble des collaborateurs. Ils permettent d'une part de réfléchir aux sujets de demain, mais aussi très concrètement de générer de nouvelles offres et de nouveaux partenariats permettant d'accompagner des projets innovants.

Cette stratégie d'innovation nous permet aujourd'hui **un jour de conseil à un prix moyen de 850 €** (en légère baisse par rapport à 2024).



Laboparty de mai 2026



CHAPITRE 3 **Notre bilan social**

Prendre soin du collectif dans une année
de consolidation

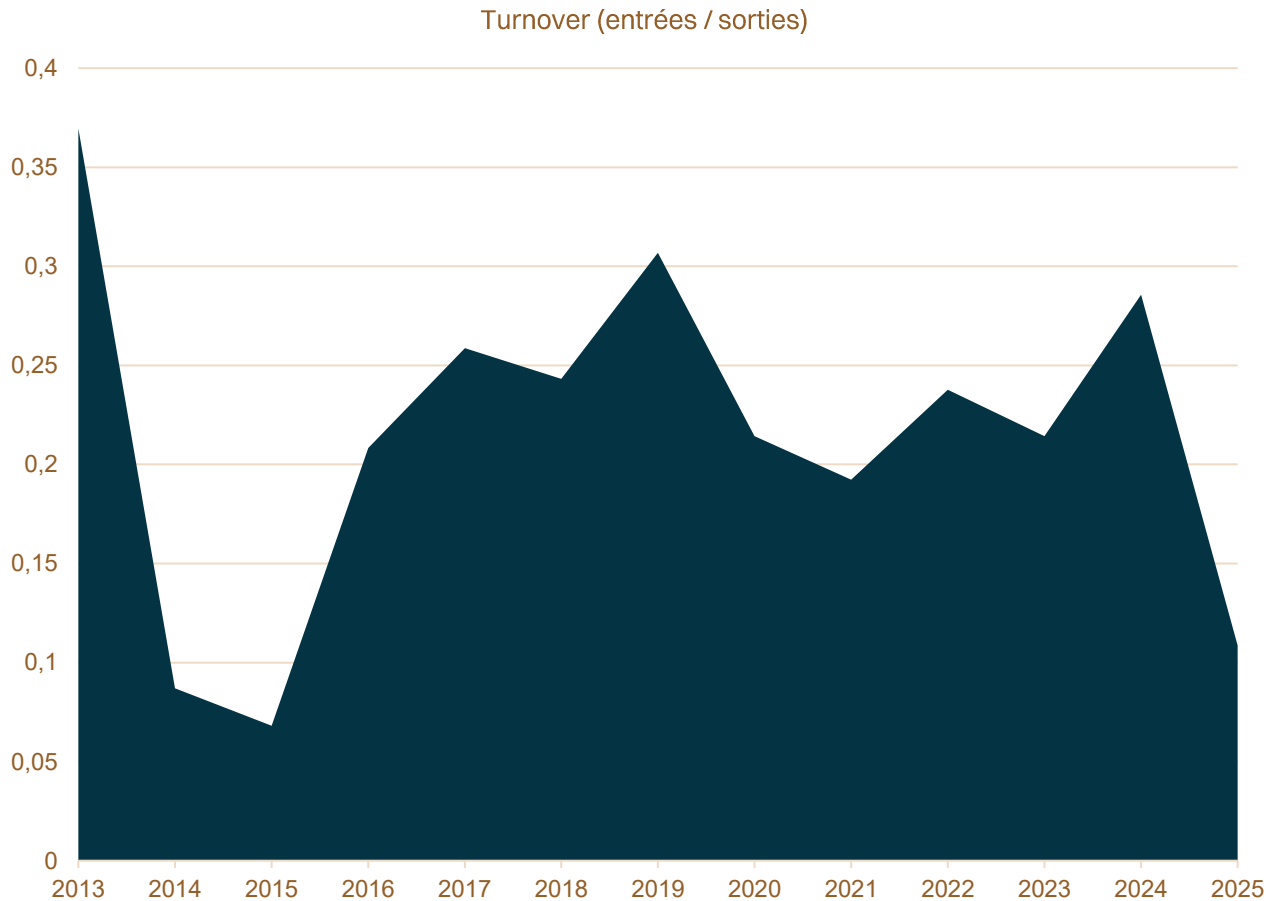


Un turnover en nette baisse

Le **turnover** global de l'équipe en 2025, qui inclut les entrées et sorties, est en forte baisse, à seulement 12 % (2 arrivées et 8 départs).



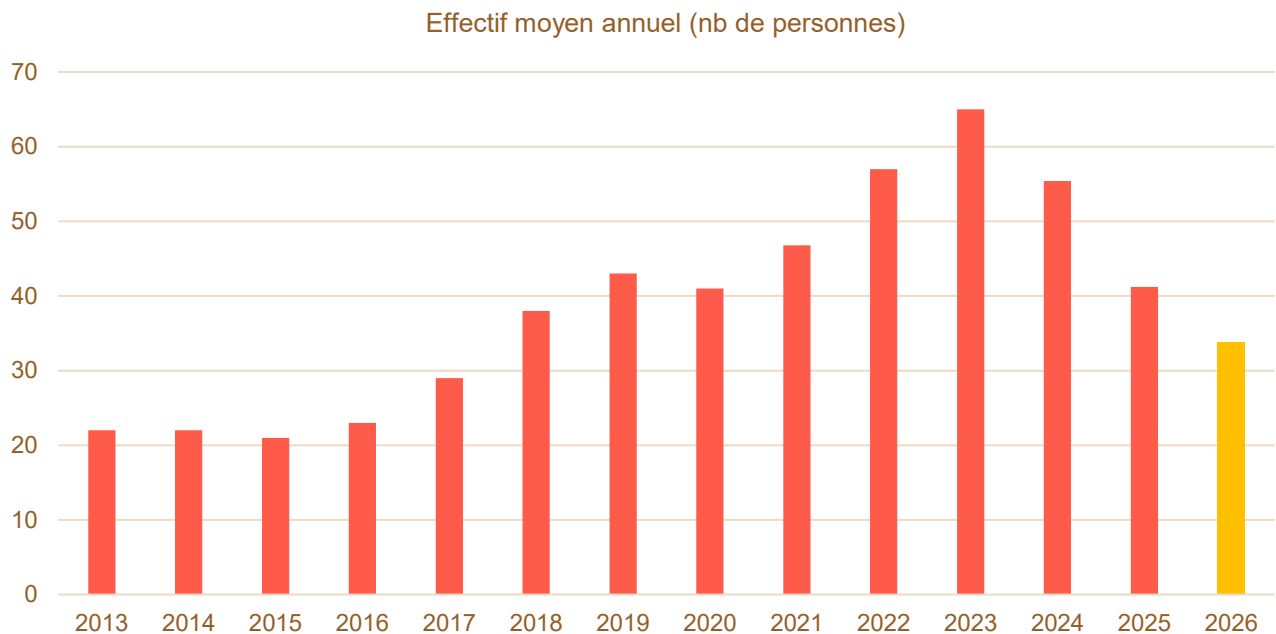
Atelier réparation vélo dans la cour de la « Manu »





Un effectif ajusté au niveau d'activité

Nous prévoyons maintenir un effectif équivalent à celui présent au 31/12/25, soit autour de 35 ETP, ce qui constitue une contraction en moyenne sur l'année, en ligne avec le volume des entrées en commande et des missions à conduire.





Index Wittyfit

Baromètre de la satisfaction au travail

Satisfaction au travail

- **Signification des couleurs :**

- | | |
|---|---|
| ■ Très insatisfait | ■ Satisfait |
| ■ Insatisfait | ■ Très satisfait |

- **Répartition des ressentis :** pourcentage de vote sur l'indicateur observé en fonction de la répartition des couleurs ci-dessus

Synthèse de l'indicateur de référence



Répartition des ressentis



Satisfaction au travail ?



Stress ?



nb : la note générale n'est pas la moyenne des notes des sous-thèmes, mais une note donnée directement par les répondants. Cela s'applique au reste du document



Des priorités d'actions clairement identifiées

Baromètre de la satisfaction au travail

Nous avons mené une enquête sur la satisfaction au travail en fin d'année 2025. Les résultats sont globalement bons et meilleurs que lors de la précédente campagne.

Nous avons cependant identifié des marges de progrès significatives dans les champs suivants :



Reconnaissance, notamment salarial → programmer un plan d'augmentation à l'été 2026



Temps collectifs → explorer de nouveaux formats pour le lundi



Rentabilité → récupérer des marges de manœuvre économique

Une nouvelle enquête de satisfaction au travail sera menée en 2027.

En 2025, Auxilia a mené un important programme de **formation** auprès de ses salariés, sur des sujets aussi divers que les référentiels métier, les paysages, Négawatt, les risques psycho-sociaux, la prévention du harcèlement, la sécurité, le management, la communication, l'écoute, la prise de parole en public ou encore l'innovation. Cet investissement de l'entreprise représente plus de 1400 heures pour 160 stagiaires (un même salarié a suivi en moyenne 4 formation dans l'année).



CHAPITRE 4 **Nos labels**

La reconnaissance de notre impact



Un modèle d'entreprise sociales à impact

Entreprise sociale par définition, Auxilia a obtenu en 2021 l'**agrément ESUS** (Entreprise solidaire d'utilité sociale). Cet agrément est valide jusqu'en avril 2026 et s'inscrit dans le cadre de la loi relative à l'économie sociale et solidaire de 2014.

Auxilia se distingue ainsi par :

- La recherche d'utilité sociale qui figure comme un principe fondamental dans nos statuts et s'observe dans notre compte de résultat.
- Notre politique de rémunération qui respecte les 2 conditions suivantes : La rémunération moyenne des 5 salariés les mieux payés est inférieure à 7 fois le SMIC, et la plus haute rémunération est inférieure à 10 fois le SMIC
- Notre statut juridique associatif garantit le réinvestissement des résultats dans le projet associatif et la non-spéculation sur le capital

Parmi les leaders du classement de l'**Impact Score**, le classement des entreprises qui affichent le meilleur **impact social, économique et environnemental**, tous secteurs d'activité confondus.

Nous nous efforçons d'améliorer notre impact social et écologique depuis longtemps. Pour mesurer nos efforts, nous avons décidé, en fin d'année dernière, de calculer notre Impact score. Piloté par le Mouvement Impact France, 30 réseaux d'entreprises ont identifié une base commune de 20 indicateurs qui aboutissent à ce score. Pour le calculer, toutes les entreprises peuvent cartographier leur impact social et écologique et publier leurs actions en la matière. Et nous sommes fiers d'être en tête du classement avec un score de 89/100 (+3 pts vs. l'évaluation initiale de 2024). Deuxièmement, nous soutenons le manifeste de l'économie de demain du Mouvement Impact France (dont nous sommes membres).

Auxilia, une entreprise sociale du Groupe SOS, agréée ESUS, est un petit ovni : une structure à but non lucratif mais sur un champ concurrentiel, au statut associatif mais fiscalisée comme une entreprise classique. Cet ADN, l'équipe y est attachée. Elle est fière de chercher à être triplement performante. Fièvre de montrer qu'on peut relever les défis de demain, investir et se développer en respectant la finitude des ressources de notre planète et la dignité des personnes avec qui l'on travaille, qu'il s'agisse des membres de l'équipe, de nos clients ou de nos partenaires.





CHAPITRE 5 **Notre bilan carbone**

Données 2024



Des émissions en baisse, portées par la réduction des déplacements

En 2025, le nombre de salariés baisse, les déplacements baissent, et les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'Auxilia baissent encore plus.

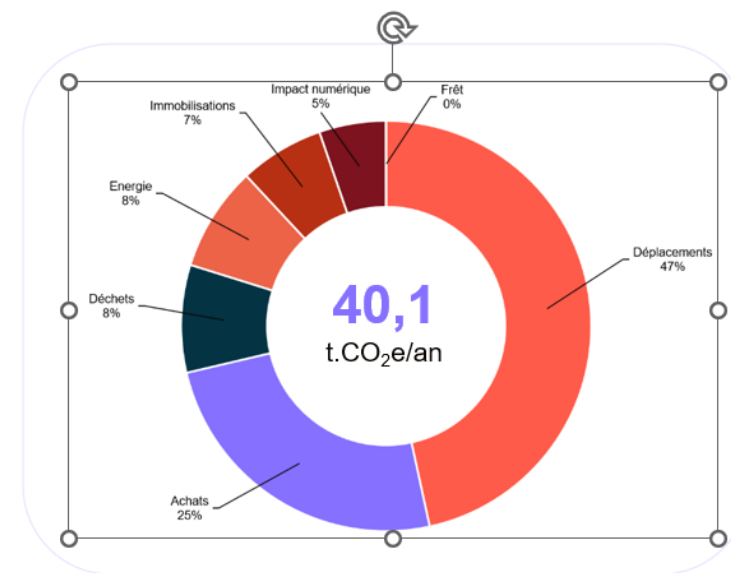
Nos activités (scope 3) ont généré 40 tonnes d'équivalent CO₂ (contre 56 tonnes en 2023), soit 0,8 t.CO₂e par salarié, un chiffre qui baisse également par rapport à 2023 (0,9 t.CO₂e).

L'essentiel de la baisse provient de la réduction de l'usage de l'avion.

Agir au niveau des territoires

- **Une équipe sur le terrain**, au contact des citoyens, des élus et des entreprises
- **Des expertises sectorielles** pour éclairer les décisions, et des compétences métiers pour accompagner les changements individuels et collectifs
- **Un important effort de recherche & innovation** pour faire progresser les connaissances et provoquer les changements
- Communiquer et partager pour **essaimer la bifurcation**

Maîtriser nos activités pour réduire leur empreinte carbone



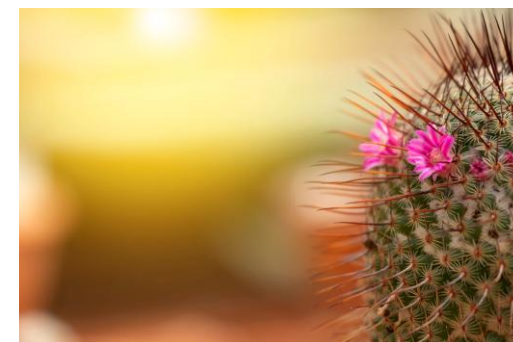


CHAPITRE 6 **Perspectives 2026**



2026 : consolider la trajectoire engagée

Après une stabilisation du CA en 2025 (hors activité des marathons créatifs, cédée à Incroyable Territoire), nous prévoyons une année 2026 stable, avec une confirmation du retour aux profits, tout en prenant soin du collectif, et en faisant face à d'importantes incertitudes conjoncturelles (Ukraine, Iran, élections municipales 2026, perspectives des élections présidentielles en 2027, défiance vis-à-vis du conseil et démobilisation face aux enjeux de la transition écologique et solidaire).





Le Groupe SOS est un groupe associatif, acteur majeur du vivre-ensemble

Le Groupe SOS est **une organisation à but non lucratif, engagée en faveur du vivre-ensemble**. Il développe et unit des associations et entreprises sociales, reliées par leur engagement social et environnemental.

Son action s'articule autour de deux grandes priorités : **la gestion d'établissements non lucratifs** dédiés à la jeunesse, à la santé, aux personnes vulnérables et aux personnes âgées ; **la préparation d'un avenir durable et solidaire**, avec des projets ambitieux pour la transition écologique, la revitalisation territoriale, les commerces responsables et l'accès à la culture.

Laïc et apartisan, il porte un véritable projet de société, centré sur l'intérêt général.

Avec 26 000 personnes employées, 2 millions de bénéficiaires chaque année et une présence dans 50 pays, le Groupe SOS prouve qu'un impact d'envergure est souhaitable, pour bâtir un avenir plus juste et solidaire.

Auxilia Conseil est une association du Groupe SOS.

GroupeSOS
Entreprendre au profit de tous



Bertil de Fos

Directeur Général
bertil.defos@auxilia-conseil.com

www.auxilia-conseil.com



Ce mémoire technique a été pensé en respectant au maximum des règles d'éco-conception. Toutes nos productions sont optimisées pour émettre peu de gaz à effets de serre (pas d'aplats de couleur et peu de photos). Si nécessaire, imprimez ce document en noir & blanc, en recto-verso et 2 slides par page.