

DEVENIR UNE SOCIÉTÉ À MISSION

Gestion & Stratégies - Auditoria

QU'EST-CE QU'UNE SOCIÉTÉ À MISSION ?

La réflexion sur la responsabilité des entreprises dans la crise environnementale et sociale a pris de l'ampleur ces dernières années. La notion de société à mission est née de cette remise en question radicale de notre modèle économique.

La société à mission, définie par la loi Pacte, donne une grande liberté aux dirigeants et actionnaires pour définir leur mission et l'ambition qui y est associée. Les entreprises à mission se positionnent différemment en adoptant une finalité distincte de la simple recherche de profit, tout en n'étant pas incompatible avec cette dernière. Elles proposent un modèle intégrant la lucrativité tout en accueillant des entreprises ne se reconnaissant pas ou ne prétendant pas appartenir à l'Économie Sociale Et Solidaire (ESS).



1

Pour toutes les sociétés

LA RSE

est consacrée dans la loi.

Article L.1833 Code civil

avant la loi pacte : définit comme "société constituée dans l'intérêt commun des associés (...) en vue d'en partager le bénéfice."

Après la loi pacte : définie comme "société gérée dans son intérêt propre, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité."

2

Pour toutes les entreprises volontaires

LA RAISON D'ÊTRE

(statutaire)

Pour préciser son projet collectif de long terme.

Article L.1835 Code civil

"Les statuts peuvent préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité."

3

Pour les entreprises les plus volontaires

LA MISSION

(statutaire)

Pour résoudre un problème sociétal identifié.

Article L 210-10 du Code de commerce

"une société peut faire publiquement état de la qualité de société à mission lorsque les conditions suivantes sont respectées:

- une raison d'être,
- des objectifs,
- un comité de mission,
- la vérification par un tiers,
- la déclaration au greffe."

QUELQUES NOTIONS DE LEXIQUE

Entreprises à mission & ESS : distinction clé

Les entreprises à mission ne sont pas des entreprises de l'Économie Sociale Et Solidaire (ESS). Contrairement à l'ESS, qui se base sur une gouvernance démocratique et une rentabilité encadrée, l'entreprise à mission conserve comme priorité la recherche de profits.

RSE & ESS : deux approches distinctes

La Responsabilité Sociétale Des Entreprises (RSE) est une démarche d'engagement responsable envers la société en dehors d'un cadre statutaire. L'ESS se base sur des principes statutaires tels que la gouvernance démocratique et la rentabilité encadrée au sein de structures adaptées.

Développement durable & ESS : nuances essentielles

Le développement durable vise à répondre aux besoins présents sans compromettre ceux des générations futures. Bien que l'ESS soit en avance sur la transition écologique, toutes les entreprises de l'ESS ne sont pas automatiquement qualifiées de développement durable.

Entreprise à mission : au-delà des idées reçues

Contrairement à la RSE qui se concentre sur la gestion des impacts négatifs sans s'intégrer pleinement dans la vision stratégique des entreprises, l'ESS regroupe des organisations privées orientées vers des objectifs sociaux et limitant la recherche de profits. **L'entreprise à mission est ainsi la seule à concilier légalement la recherche de profit et la résolution de défis sociétaux.**

LES 4 FONDAMENTAUX DE LA SOCIÉTÉ À MISSION

1. Mission

= **Boussole stratégique**

Exprimer sa mission revient à détailler comment la raison d'être de l'entreprise contribue au bien-être collectif. Comment les activités de mon entreprise résolvent-elles un problème sociétal ?

La mission joue un rôle essentiel en tant que guide stratégique, similaire à un objectif social étendu. Elle doit être claire et inspirante afin d'aligner toute l'entreprise autour d'une vision commune. De plus, elle doit être concrète pour servir d'outil de décision quotidien lors de choix difficiles ou face à des pressions externes.

2. Engagements

= **Donner corps à la mission**

Prendre des engagements, c'est concrétiser la mission en définissant des projets, des objectifs, un calendrier et des responsabilités. Cela représente la déclinaison stratégique de la mission à tous les niveaux de l'entreprise. Ces engagements se distinguent des objectifs environnementaux ou sociaux inclus dans les statuts, car ils sont plus spécifiques. Comment ma mission se traduira-t-elle concrètement dans mes opérations et ma structure organisationnelle ?

3. Gouvernance

= **Garant du bon déroulement**

Adapter la gouvernance de l'entreprise est essentiel pour soutenir la mission. Comment aligner actionnaires, direction, gestion et employés autour de la mission ? Qui assure la responsabilité de la mission en interne et envers les parties prenantes externes ? La gouvernance, incluant un comité de mission, joue un rôle clé dans la réalisation de la mission.

4. Évaluation

Évaluer la réalisation de la mission permet de rendre compte de la bonne exécution de la mission.. Où en sommes-nous ? Avançons-nous dans la bonne direction ? L'évaluation annuelle de la mission est présentée dans le rapport du comité de mission. Un organisme tiers indépendant vérifiera la qualité du suivi. L'entreprise peut également évaluer sa performance globale et mesurer les impacts de ses activités sur la société.

LES BONNES RAISONS DE SE LANCER

• **Changer la société :**

Les entreprises ont le pouvoir de transformer la société et ont plus d'influence que les gouvernements, selon une étude. Les projets d'entreprise axés sur des ambiances sociétales peuvent asseoir leur crédibilité et avoir un impact positif sur les parties prenantes.

• **Répondre aux attentes de la société :**

Les entreprises doivent tenir compte des réalités sociales et environnementales croissantes. Les clients exigent des preuves de l'engagement des marques et deviennent des moteurs de transformation.

• **Créer une entreprise résiliente face aux défis environnementaux :**

Penser son entreprise en tenant compte des enjeux environnementaux et sociaux permet de consolider les connaissances sur les écosystèmes, les fournisseurs et les chaînes logistiques, et d'adapter le secteur aux nouvelles réalités.

• **Répondre aux défis de recrutement :**

Les nouvelles générations sont attirées par les entreprises authentiques et engagées. Pour attirer et fidéliser les talents, il est essentiel de montrer les valeurs fortes et communes de l'entreprise.

• **Relancer son activité :**

Devenir une entreprise à mission exige des changements internes pour mobiliser autour d'un projet porteur de sens et revitaliser l'activité et la marque.

• **Pour pérenniser son entreprise :**

La mission projette l'entreprise à moyen-long terme en l'inscrivant dans une problématique sociétale large, offrant ainsi plus de résilience et de stabilité face aux crises.



COMMENT S'Y PRENDRE CONCRÈTEMENT ?

Définir la mission et formuler les engagements dans les statuts constitutifs de l'entreprise, en formulant clairement la contribution spécifique de l'entreprise à la société.

Exemple avec le groupe Léa Nature : « Proposer des produits naturels et bio contribuant à préserver la santé de l'Homme en utilisant des ressources naturelles renouvelables sans porter atteinte à la biodiversité ; Limiter l'impact de ses activités sur le climat par le développement de filières bio locales, la construction d'unités de production bio en France, l'optimisation des consommations énergétiques et des modes de transport, le soutien à des ONG de protection de l'environnement par le biais du 1% planète, à sensibiliser l'opinion par l'intermédiaire de la fondation Léa Nature – Jardin Bio sur le lien environnement- santé ».

Cette formulation doit faciliter le pilotage de la bonne réalisation de la mission grâce à l'élaboration de chantiers spécifiques, d'un calendrier de réalisation, d'une projection de moyens humains et financiers adaptés.

Impliquer les équipes en créant des modèles managériaux qui favorisent l'adhésion à la mission et le développement des capacités d'action de chacun.

Transformer les métiers en redéfinissant les objectifs et les expertises en fonction de l'impact à obtenir plutôt que du résultat financier.

Adapter la gouvernance en établissant une nouvelle gouvernance actionnariale basée sur l'intérêt commun, avec un comité de mission représentant tous les champs de l'activité.

Évaluer régulièrement sa mission, les impacts de l'entreprise et la performance globale pour assurer l'équilibre entre le modèle économique et la mission.

Aligner le business modèle en intégrant une vision holistique de la valeur, prenant en compte le service rendu à la communauté ciblée.

Communiquer sur la mission de manière éprouvée, transparente, collective, certifiée et symétrique, en démontrant un impact qui dépasse les clients et les salariés.

Adapter la gouvernance et les statuts de la société pour viser l'intérêt commun. Utiliser des indicateurs clairs intégrés aux reportings réguliers pour évaluer la performance. Mettre en place un comité de mission opérationnel avec des experts représentant tous les domaines pour étudier la stratégie et les risques.