

Les entreprises à mission, un « modèle d'avenir »

Les grands groupes comme les PME sont de plus en plus nombreux à revendiquer ce modèle. Inscire une raison d'être dans ses statuts ? A quoi ça sert, comment ça marche... Explications.

PAR FLORENCE HUBIN,
VIRGINIE DE KERAUTEM
ET CHARLOTTE ROBINET

FACE À LA CRISE, le modèle fait des émules. Depuis son introduction par la loi Pacte de mai 2019, la progression constante du nombre d'entreprises « à mission » illustre bien l'intérêt croissant pour cette qualité. Au 1^{er} mars, 145 entreprises le sont devenues. Soit 57 de plus qu'en décembre : Aigle, Groupe Rocher, Danone, la Camif, Maif, Invivo, Alenvi, Perl, Prepeers... Elles sont de plus en plus nombreuses à revendiquer haut et fort leur engagement en inscrivant dans leurs statuts une « raison d'être » tournée vers des objectifs d'intérêt général.

Dérèglement climatique, désordres sociétaux... Au-delà de leurs impératifs de performance économique, il s'agit pour elles d'afficher leur volonté de prendre part aux nouveaux défis mondiaux. « L'Etat ne peut plus répondre seul aux enjeux sociaux et environnementaux », défend Emery Jacquillat, président de la Communauté des entreprises à mission (CEM) et PDG de la Camif.

Deux tiers de PME

Pavée de bonnes intentions, la feuille de route n'est toutefois pas toujours facile à suivre. Si les actionnaires sont nombreux au capital, les convaincre tous de l'intérêt de la démarche peut être difficile. Le PDG de Danone, Emmanuel Faber, rétrogradé au poste de président, en aurait fait les frais face à des actionnaires réfractaires au projet. Pas de quoi refroidir les ardeurs d'autres géants comme EDF, Renault, Unilever ou Adecco qui ont enclenché le mouvement. Même si, pour l'instant, deux tiers des entreprises à mission sont des PME selon l'observatoire de la CEM.

Car, contrairement à ce que l'on pourrait penser, l'entreprise à mission n'est pas l'apanage des grands groupes. « Toutes les formes d'entreprises, cotées en Bourse, familiales, start-up peuvent le devenir », affirme Emery Jacquillat. Comment ? En commençant par définir la fameuse « raison d'être » qui donne

du sens à son activité. Cette étape, la Camif, l'une des pionnières, a mis deux ans et demi pour l'atteindre au travers de cette formulation : « Proposer des produits et services pour la maison au bénéfice de l'Homme et de la planète ». « C'est un exercice d'introspection, la colonne vertébrale du projet », explique David Garbous, fondateur du cabinet Transformation positive.

« Un enjeu concurrentiel fort »

Consommation responsable, économie circulaire, mobilité durable, égalité des chances, mixité... La liste des missions possibles est longue mais plus des trois quarts des sociétés à mission choisissent un prisme social, deux tiers optent pour les enjeux environnementaux, la moitié combinant les deux. De là découlent des objectifs de mission. « Décider de faire de l'économie circulaire un standard par exemple », avance Emery Jacquillat. « Cela pousse à démultiplier les innovations. C'est un enjeu concurrentiel fort, avec des changements d'offres réelles », complète David Garbous.

Ces innovations ne sont rien d'autre que la traduction de la raison d'être en plan d'actions. « Cela passe parfois par des renoncements contradictoires », décrypte Emery Jacquillat. Comme quand le PDG de la Camif décide en 2017 de boycotter le Black Friday pour dénoncer la surconsommation. « Pour un site Internet comme nous, cela revient à renoncer à la plus grosse journée de business. Si ce n'était pas dans les statuts, je me serais fait virer. A court terme, c'est très mauvais économiquement mais c'est bon à long terme, notamment en matière de notoriété. On a enregistré 44 % de croissance cette année. »

Un comité veille

Quand l'entreprise se fixe une « mission », la décision « irrigue tous les mécanismes de décision, jusqu'au design ou au marketing : si Yves Rocher, qui veut reconnecter l'homme à la nature, sort des produits bourrés de plastique ou

de cartonnage, il sera mis face à ses contradictions », soutient Denis Jacquet, président de l'association Parrainer la croissance.

Ce qui pourra être dénoncé par le « comité de mission ». Ce nouvel organe, composé à minima d'un salarié, peut accueillir toutes les parties prenantes : fournisseurs, clients, experts, actionnaires. Il a la charge de veiller « à ce que l'entreprise se dote des moyens pour réaliser les objectifs de mission », rappelle Emery Jacquillat.

Une fois la raison d'être, les objectifs et le comité inscrits dans les statuts, l'entreprise déclare sa qualité de « société à mission » au greffier du tribunal de commerce pour publication au registre du commerce et des sociétés, avec mention sur l'extrait K ou le K-Bis. Cette qualité figurera également au répertoire Sirene de l'Insee. La loi stipule également un contrôle par des organismes tiers indépendants mais plusieurs interrogations restent encore en suspens.

Un atout pour recruter les jeunes talents

Alors, si le chemin peut parfois être long, quel intérêt pour l'entreprise d'effectuer cette mue ? « Ce statut apporte un cadre inscrit dans le marbre et permet de clarifier le projet d'entreprise. C'est un engagement pour les années à venir », indique Anne Mollet de l'association CEM. « C'est un vrai levier d'attractivité de la marque face à des clients exigeants », argumente Emery Jacquillat.

L'entreprise à mission « est un outil puissant qui permet de prendre un temps d'avance sur la concurrence en revoyant tous ses process », insiste Denis Jacquet. Bien plus qu'avec la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE). « Avec la RSE, il faut cocher des cases, faire des opérations sympas mais ce n'est pas forcément au cœur du business », considère Emery Jacquillat.

Sans parler de son pouvoir d'attractivité dans le recrutement, plaident tous ses défenseurs. « Léa Nature a reçu quatre fois plus de CV depuis qu'elle est devenue entreprise

à mission », assure Anne Mollet. C'est aussi par ce biais que Palo IT, entreprise parisienne de conseil en innovation technologique, pense peser dans la guerre des talents. « Les candidats sont en quête de sens. Il faut leur offrir ce supplément d'âme », affirme sa directrice marketing, Stéphanie Leblanc.

Ce nouveau modèle, « c'est l'avenir » et « dans les 25 prochaines années, toutes le deviendront », estime Emery Jacquillat. Et pour mieux le prouver, la communauté des entreprises à mission souhaite l'élargir au niveau européen afin « d'imposer un capitalisme européen, responsable, face aux Chinois et aux Américains. »

Contrôles Pas d'audits avant 2022

Plusieurs garde-fous sont prévus pour s'assurer que l'entreprise à mission respecte bien ses engagements et que ses dirigeants et actionnaires déploient les moyens nécessaires (financiers, humains, logistiques) pour la poursuivre. Si ce n'est pas le cas, « le comité de mission peut la dénoncer au tribunal de commerce », avance Emery Jacquillat, président de la Communauté des entreprises à mission. Mais la loi Pacte va plus loin et stipule que « la réalisation des objectifs fait l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant (OTI) ».

Pour l'heure, aucune accréditation n'a encore été donnée, on ne sait pas combien cela coûtera et « les audits n'ont pas démarré », indique Emery Jacquillat. D'abord parce que selon la loi, ces contrôles interviennent « au moins tous les deux ans ». Or, le décret d'application de la loi ne datant que de janvier 2020, il faut attendre 2022 avant que les premiers audits ne commencent.

« Ces OTI seront sans doute les mêmes que pour les déclarations de performances



Limonest (Rhône), le 11 mars. Gilles Meyers (à gauche) et Harold Coy, les cofondateurs de Prepeers, devenue entreprise à mission, avec une de leurs coachs et son élève.

extra-financières », réalisées dans le cadre de la RSE, suppose le président de l'association, notamment des commissaires aux comptes.

Toujours est-il que lorsque ces OTI entameront leurs vérifications, ils devront avoir accès à tous les documents détenus par la société qu'ils jugent utiles, y compris le rapport annuel du comité de mission. Leur avis sera publié sur le site Internet de la société et restera accessible publiquement pendant au moins cinq ans. S'il s'avère que les objectifs n'ont pas été atteints, la qualité d'entreprise à mission est alors révoquée.

Mais pour David Garbous, fondateur du cabinet de conseil Transformation positive, ce sont les consommateurs qui sont « les premiers juges de la durabilité d'une société à mission. »

Le chiffre



145

sociétés à mission
sont officiellement
recensées en France