

Les entreprises à mission : Après 5 ans, quel bilan ? Quelles articulations avec l'impact social ?

Plénière du réseau Social Value France – 26 mars 2024

Débats

CONTEXTE

Abordé fin 2019 et en 2020, par le réseau lors de la publication de la Loi Pacte, les membres du Social Value France souhaitaient ré-échanger sur la qualité d'entreprises à missions. La question de l'articulation des débats autour de l'évaluation de la mission et de l'évaluation de l'impact social ont motivé la mise à l'agenda du sujet. Le **Social Value France** a échangé autour de ces questions-là au travers de deux interventions.

Intervenantes

Laure BRAMAT, Communauté des entreprises à mission
Directrice des relations membres et des contenus

Elise LECLERC, Laboratoire E&MISE
Directrice

Solenn Poupon, Laboratoire E&MISE
Consultante en impact social

5 ans après la loi pacte : Etat des lieux des entreprises à mission

Une forte dynamique de développement des entreprises à mission

Pour rappel, la qualité d'entreprise à mission est née avec la Loi Pacte en mai 2019. En 5 ans, les entreprises à mission sont passées d'une dizaine à 1 535, avec ces dernières années, une croissance du nombre d'entreprises de taille intermédiaire et de grandes entreprises.

Un certain nombre de secteurs d'activités sont représentés avec en tête le tertiaire : (1) télécommunication, informatique, Tech ; (2) Conseil en stratégie et transformation ; (3) Finance/Banque/Assurance. Les secteurs les moins représentés sont l'agriculture, l'industrie mécanique et l'ameublement.

La gouvernance et l'installation du comité de mission : un enjeu prioritaire

Un des premiers enjeux pour les entreprises à mission est la mise en place de la gouvernance requise pour piloter la mission, nommée comité de mission. Les besoins opérationnels identifiés par la communauté sont l'accompagnement à la mise en place de ce comité, la composition de ses membres et à ses modalités d'animation, par exemple avec un questionnement sur la rémunération de ses membres.

L'articulation de la qualité de l'entreprise à mission avec d'autres labels

Pour la communauté des entreprises à mission, la RSE, les labels comme B-Corp ou la directive européenne CSRD¹ ne sont pas antinomiques. Une centaine d'entreprises à mission sont labellisées B-Corp. Pour la communauté des entreprises à mission, ces approches convergeraient avec des outils pour formaliser et structurer les plans d'actions

¹ La directive européenne Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) fixe de nouvelles normes et obligations de reporting extra-financier. Elle concerne uniquement les entreprises cotées en bourse.

en réponse aux enjeux sociaux et environnementaux. Ces dispositifs apparaissent comme des opportunités pour adopter une démarche d'amélioration continue grâce à des contrôles et une évaluation régulière.

Comment définir la mission ? quels outils pour l'évaluer ? : Le rôle des OTI

Les Organismes Tiers Indépendants (OTI) réalisent des vérifications de mission. Il en existe une cinquantaine accréditée par le COFRAC. Un des premiers objectifs de l'OTI est d'accompagner l'entreprise à clarifier sa raison d'être, de mieux définir les enjeux auxquels elle souhaite contribuer.

La Communauté des Entreprises à Mission a mis en place un groupe de travail réunissant des dirigeants de sociétés à mission ayant expérimenté des vérifications à blanc, des OTI ainsi que des chercheurs, pour échanger et favoriser l'homogénéisation des pratiques et le partage de principes communs. Formalisés dans [un guide](#), ces lignes de conduite doivent appuyer ces acteurs à conduire des évaluations équivalentes.

Au sein de ce cercle des OTI, plusieurs débats méthodologiques posent question comme la mesurabilité des effets dans le temps ou encore la mesurabilité d'objectifs immatériels. Un [travail plus précis](#) a été réalisé sur les indicateurs qualitatifs utiles pour mesurer l'atteinte d'objectifs par rapport à la mission.

A date, aucune entreprise a perdu sa qualité d'entreprise à mission.

Devenir entreprise à mission et mesurer sa performance sociale et environnementale : Perspectives avec un travail de recherches

Le Laboratoire E&MISE de l'ESSEC est membre du réseau européen Social X-Change qui réunit des Centres de recherches académiques d'Innovation Sociale (ESSEC en France, Munich Business School en Allemagne, TEDU en Turquie et URL en Espagne) et le réseau d'incubateurs, Impact Hub. L'objectif de Social X-Change est de générer des résultats de recherches et des ressources pratiques pour enrichir les connaissances autour de l'innovation sociale et de l'entrepreneuriat.

Initiatives ascendantes (bottom-up) et cadres réglementaires descendants (top-down)

Dans le cadre de ce réseau, le Laboratoire E&MISE de l'ESSEC travaille sur les entreprises qui s'engagent dans une démarche collective de transition en France et en Europe avec un travail de mise en perspective de différentes initiatives ou cadres réglementaires (Entreprises à mission, B-Corp, etc).

Les résultats de ce travail seront présentés le 15 mai dans le cadre d'un petit déjeuner. En attendant, voici quelques enseignements partagés :

1. Il existe une multitude de démarches, d'initiatives, de certifications à destination des entreprises ;
2. Il existe, au niveau mondial, peu de cadres réglementaires. La qualité des entreprises à mission française en est un bon exemple ;
3. B-Corp apparaît comme le principal label international.

Quels indicateurs de performance d'impact ? Regards croisés entre entreprises à missions et entreprises labellisées B-corp

Pour répondre à ces différents constats, le Laboratoire E&MISE de l'ESSEC concentre ses recherches sur l'analyse des indicateurs mobilisés par les entreprises engagées dans une transition. L'échantillon étudié est constitué d'entreprises à mission et d'entreprises B-Corp. Pour cela, l'équipe a développé un cadre d'analyse qui recense et analyse les indicateurs de performance d'impact mobilisés par ces entreprises engagées dans ces deux démarches.

A partir d'une analyse documentaire des rapports de missions publics des entreprises à mission; d'entretiens auprès d'entreprises certifiées B-corp et de sociétés à mission, le laboratoire E&MISE réalise un travail d'identification et de référencement des indicateurs de résultats et d'impact liés aux moyens mobilisés par les entreprises et liés aux activités. Ce travail distingue les indicateurs liés aux dimensions sociales et aux dimensions environnementales.

Un des principaux enseignements observés est la faible utilisation du terme « impact » par ces entreprises. Les indicateurs identifiés relèvent peu d'indicateurs d'impact. En effet, les indicateurs définis mesurent davantage des réalisations et des résultats plutôt que des changements sur l'écosystème externe de l'entreprise.

Débats et enjeux sur l'évaluation de l'impact social et les entreprises à mission : Le regard du Social Value France

Plusieurs questions et réflexions sont soulevées par les participants :

- Le réseau Social Value France souhaiterait savoir quels outils sont mobilisés par les entreprises pour définir leur raison d'être :
 - Est-ce que des outils de l'évaluation, comme la théorie du changement, sont mobilisés pour définir les intentions d'une entreprise à mission ?
- Le réseau Social Value France s'interroge sur l'appropriation du concept *d'impact social* par les entreprises à mission et d'indicateurs d'impact :
 - Est-ce que formaliser la raison d'être permet aux entreprises de traduire leurs intentions en hypothèses d'impact ?
 - Le réseau s'interroge sur la maturité des entreprises à mission à intégrer des indicateurs d'impacts pour mesurer le changement :
 - Les indicateurs qui sont suivis par les entreprises à mission interrogent-ils les actions de l'entreprise (indicateurs de moyens, de réalisations ou de résultats) ou les changements produits par les actions ? la transformation de l'écosystème de l'entreprise ? (indicateurs d'impact)

⇒ Pour le réseau, il y a un enjeu à poursuivre les échanges entre ces différents écosystèmes pour mieux sensibiliser sur ces nuances.

Pour aller plus loin :

- La Communauté des Entreprises à mission organise le 2^{ème} Congrès Français et Européen des Entreprises à Mission le 16 mai prochain : [Pour en savoir plus et s'inscrire](#)
- Le Laboratoire E&MISE de l'ESSEC organise le 15 mai prochain un petit déjeuner de présentations des résultats complets de leur travaux dans le cadre de Social X-change : [Pour en savoir plus et s'inscrire](#)
- Consulter [l'observatoire des entreprises à mission](#)
- Évaluation de l'impact, labels, RSE, démarche qualité : [consulter l'article de l'Avise](#)