

A central illustration depicts a rocket launch. The rocket is orange and white, with a blue flame at the top. It is surrounded by various symbols: a microscope, a hot air balloon, a gear, a lightbulb, and a hand holding a magnifying glass. The background is white with scattered blue dots and lines.

# LA SOCIÉTÉ À MISSION

A large illustration of a hand holding a glowing lightbulb. The hand is orange and blue, and the lightbulb is orange and blue. The background is white with scattered blue dots and lines.

## 5 ANS DE PRATIQUE

An illustration of a library or bookstore. It shows rows of books on shelves, a desk with a lamp, and a person sitting at a desk. The colors are orange and blue.

### Progresser ensemble

An illustration of a factory or industrial setting. It shows a large orange building with a white sign, a blue truck, and a person standing near the truck. The background is white with scattered blue dots and lines.

Vivien Pertusot



La Machine à sens propose un concentré d'accompagnement sur la société à mission, au travers de modules de conseil, d'une newsletter et d'un podcast. La newsletter est publiée chaque jeudi et offre un éclairage sur les responsabilités d'entreprise.

Le podcast est dédié aux sociétés à mission. Chaque épisode est une rencontre avec un dirigeant ou un manager de mission qui raconte son entreprise, comment ils ont mené la démarche et qui partage son expérience.

Ces deux supports sont accessibles gratuitement et ont vocation à inspirer, donner envie et challenger.

Les modules de conseil se focalisent sur les entreprises à mission, non seulement pour les aider à définir leur raison d'être, leurs objectifs et leur feuille de route, mais également pour les organisations ayant déjà franchi le pas et cherchant à pleinement capitaliser dessus.

Pour en savoir plus : <https://lamachineasens.fr/>.

### **Biographie**

Vivien Pertusot est le fondateur de La Machine à sens. Il est spécialisé dans l'accompagnement et l'analyse des sociétés à mission. Il accompagne des entreprises de toutes tailles et dans tous les secteurs à tirer le meilleur de cette démarche. Il est régulièrement sollicité pour intervenir sur le sujet. Il est également membre du collectif de consultants B-Harmonist, spécialisé dans la culture d'entreprise. Précédemment, il a travaillé au sein de Bpifrance Le Lab et de l'Institut français des relations internationales.

Email : [vivien@lamachineasens.fr](mailto:vivien@lamachineasens.fr).

### **Remerciements**

Je tiens à remercier Anne Mollet, Marie Sabadie Benoit et Alain Schnapper pour leurs relectures et leurs précieux commentaires.

## RÉSUMÉ

« *Trust but verify* » pourrait être un des mantras du fonctionnement de la société à mission, pour citer un président américain qui n'aurait pas été un fervent défenseur du concept. Ce cadre juridique issu de la loi Pacte en 2019 offre aux entreprises la possibilité de tracer une trajectoire dans laquelle elles reprennent un rôle actif dans la société en inscrivant dans leurs statuts une raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux qu'elles s'engagent à respecter.

Un audit est réalisé par un Organisme tiers indépendant (OTI) *a posteriori* ; et non quand elles se lancent dans la démarche, contrairement à une labellisation ou à une certification. En ayant fait ce choix, le législateur valorise davantage la promesse d'actions futures que les initiatives déjà réalisées. C'est donc le rôle de cette vérification de s'assurer qu'il y a une bonne adéquation entre les intentions, les moyens mobilisés et les réalisations effectives.

A l'occasion des cinq ans de la loi Pacte, il est temps de dresser un premier bilan des actions menées par les sociétés à mission, qui ont récemment dépassé la barre des 1500. Exercice toutefois périlleux en raison de la faible disponibilité de la donnée.

Pour y palier, ce rapport étudie un aspect technique pour tirer des conclusions plus larges sur la santé du dispositif aujourd'hui : l'avis de l'OTI. Ces conclusions doivent être diffusées sur le site de l'entreprise pendant au moins cinq ans. C'est le seul document obligatoirement public. Cet impératif répond à un triple enjeu de crédibilité du système dans sa globalité, de transparence de l'entreprise vis-à-vis de ses parties prenantes internes et externes, et de considération juridique, car l'avis peut servir de preuve pour le retrait de la qualité de société à mission.

En s'appuyant sur l'analyse de 537 sociétés à mission, dont les statuts ont été modifiés entre fin 2019 et mai 2022, il ressort que **seules 24 % ont publié l'avis d'audit sur leur site Internet ; on descend même à 13 % pour celles qui ont inscrit une mission dans leurs statuts dès leur création**. Bien que plusieurs raisons puissent partiellement expliquer ce mauvais résultat, il illustre que le système doit être amélioré pour conforter son utilité et assurer sa pérennité.

En motif d'encouragement, pour les entreprises dont le rapport est disponible, **78 % ont reçu un avis d'audit positif**.

Améliorer le cadre de la société à mission est un enjeu de crédibilité du système sous peine de perdre en valeur et en pertinence à l'avenir, alors même qu'il est censé participer à l'enjeu clé de la place des entreprises dans la résolution d'enjeux de société.

Ce rapport formule quatre recommandations :

- Désigner une autorité chargée du suivi des sociétés à mission afin de mieux centraliser l'information et s'assurer d'un bon respect du système par les entreprises qui y participent.
- Distinguer les entreprises entre celles fraîchement société à mission, celles qui appliquent les règles liées au cadre et les autres hors des clous. Cela clarifierait la situation afin notamment de mieux valoriser les entreprises qui respectent leurs engagements et leurs obligations et d'éviter des abus.
- Revoir les indicateurs de mesure et mieux communiquer afin d'avoir une vision du déploiement du cadre et de la qualité des actions menées par les entreprises, pas juste sur le nombre de sociétés à mission ou de salariés concernés.
- Responsabiliser tous les acteurs de l'écosystème des sociétés à mission (experts comptables, commissaires aux comptes, avocats, consultants, auditeurs etc.) qui sont à leur contact et qui devraient davantage les sensibiliser sur les procédures à respecter.

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>MÉTHODOLOGIE</b>	<b>4</b>
<b>ÉTAT DES LIEUX DE LA PUBLICATION DES AVIS D'OTI</b>	<b>5</b>
Des pratiques très variables	6
Peut-on expliquer ces résultats ?	8
État des lieux des conclusions d'audit	11
Qu'est-ce que ces résultats illustrent ?	12
<b>RECOMMANDATIONS</b>	<b>15</b>

# INTRODUCTION

La loi impose peu d'obligations aux sociétés à mission. C'était un choix à la fois du législateur, ainsi que des concepteurs du dispositif. Une précision d'ailleurs, lorsque l'on parle de « mission » au sens de la loi Pacte, cela correspond à une raison d'être et des objectifs inscrits dans les statuts.<sup>1</sup>

Cette liberté a un double intérêt. Elle permet à chaque entreprise d'affirmer sa singularité, à l'inverse d'une certification ou d'une labellisation par exemple, qui vient valider la conformité de l'organisation avec un cahier des charges. Cela répond également à l'idée que ce passage en société à mission est un choix porté avant tout par des motivations propres à chacun. Aujourd'hui, la démarche ne prévoit aucune incitation fiscale ou financière.

N'importe quelle société commerciale, mutuelle, union ou coopérative peut devenir société à mission<sup>2</sup>. Certaines seront d'emblée perçues comme « engagées », « impact native », dans le sens où elles mènent de nombreuses actions qui servent des enjeux sociaux ou environnementaux ou sont dans des secteurs contribuant à l'intérêt général.

Mais, ce cadre est également adapté à des entreprises qui souhaitent s'engager davantage, s'améliorer sur la conciliation entre intérêts économiques et enjeux sociaux et environnementaux. **On dit souvent, à raison, que la société à mission est un cadre de progrès, pas un label de vertu.**

Toutefois, cet aspect peut créer de la confusion. Dans certains cas, une entreprise entachée par un scandale ou connue pour des pratiques discutables peut devenir société à mission « simplement » en changeant ses statuts. La démarche d'Orpea ou de Korian de devenir société à mission a par exemple suscité des débats, d'autant que cela faisait suite à la sortie de l'ouvrage *Les Fossoyeurs* qui mettait à nu des pratiques indésirables vis-à-vis de nos aînés dans les EHPAD<sup>3</sup>.

**Quand une entreprise se dirige vers la société à mission, la démarche peut sembler facile. Personne ne vient regarder la qualité, la pertinence ou la profondeur de la mission qu'elle**

<sup>1</sup> Je précise, car beaucoup confondent la « mission » au sens de la loi Pacte et la mission dans le triptyque « mission-vision-valeurs » qui a cours dans les cours de gestion et dans l'écosystème startup. Ce concept vient des Etats-Unis et n'a rien à voir avec l'approche socio-environnementale portée par la juridiction française.

<sup>2</sup> Il existe quelques associations ayant fait cette démarche et on peut penser qu'il y en aura davantage à l'avenir, mais elles ne peuvent pas se revendiquer « société à mission » et ne sont pas obligés de suivre les mêmes conditions que les sociétés : comité de mission, rapport de mission, vérification par un OTI etc.

<sup>3</sup> Voir par exemple Laurence Boisseau, « Orpea-Korian : la société à mission, solution miracle ? », *Les Echos*, 28 février 2022. Les deux groupes ont changé de nom. Korian s'appelle désormais Clariane et Orpea, Emeis.

**s’assigne.** Chaque organisation peut rédiger ce qu’elle veut dès lors que cela vise à résoudre un enjeu social ou environnemental.

Ce manque d’encadrement conduit forcément à des missions d’envergures très variables. Dans certains cas, l’entreprise définira dans sa raison d’être son activité en ajoutant qu’elle le fait de manière « responsable et durable », quand d’autres s’inscriront dans une réflexion beaucoup plus englobante et engageante. Ce n’est pas le sujet de ce rapport<sup>4</sup>.

Depuis la loi Pacte, quelques évolutions juridiques ont précisé certains aspects du dispositif, notamment sur la vérification<sup>5</sup>. Un arrêté du 27 mai 2021 a explicité le périmètre d’action de l’OTI<sup>6</sup>. Mais dans l’ensemble, **la loi est peu disert sur ce cadre qui se façonne par la pratique et les retours d’expérience, avec des limites inhérentes : tout le monde n’est pas au fait des bonnes pratiques et des écueils à éviter.**

Cela étant, la publication de l’avis de l’OTI est un élément bien défini. Selon la loi, il doit être « joint au rapport [du comité de mission] et (...) est publié sur le site internet de la société et demeure accessible publiquement au moins pendant cinq ans ».

L’importance de cet avis est double.

## QUELQUES RAPPELS

Une entreprise qui souhaite devenir société à mission doit suivre quelques règles :

- Inscrire une raison d’être et des objectifs dans ses statuts liés à l’activité de l’entreprise ;
- Préciser dans les statuts les modalités de suivi de cette mission, soit par un référent soit par un comité de mission en fonction de la taille de l’entreprise ;
- Mettre en place une gouvernance de la mission correspondante distinct des organes sociaux ;
- Rédiger un rapport annuel de suivi de la mission joint au rapport de gestion et présenté à l’assemblée chargée de la validation des comptes ;
- Se faire vérifier par un OTI d’abord dans les 18 ou 24 mois, puis tous les 24 ou 36 mois en fonction de la taille de l’entreprise ;
- Publier l’avis de l’OTI sur son site Internet.

### *Transparence vis-à-vis de ses parties prenantes*

**Dans le cadre du dispositif juridique de la société à mission, l’avis de l’OTI est le seul document qui doit être rendu public.** Les entreprises n’ont pas d’obligation d’annoncer qu’elles sont devenues société à mission, ni de publier le rapport annuel de mission. D’ailleurs, de nombreuses entreprises communiquent peu, voire pas du tout, sur leur passage en société à mission, et ne publient pas de rapport de mission.

<sup>4</sup> KPMG, en partenariat avec l’Observatoire des sociétés à mission, a mené une étude sur le sujet. KPMG, *Sociétés à mission. Bilan sur les pratiques des entreprises pionnières et recommandations*, mai 2023. De mon côté, j’ai déjà effectué près d’une centaine de décriptages de mission sur la newsletter La Machine à sens : <https://machineasens.substack.com/>.

<sup>5</sup> Dans ce rapport, « vérification » et « audit » seront indistinctement.

<sup>6</sup> Code du commerce, arrêté du 27 mai 2021, article A210-1.

L'avis de l'OTI est donc le seul document de référence public et obligatoire qui permet de savoir si l'entreprise respecte les engagements qu'elle a pris. Cela est utile pour les parties prenantes internes et externes. Dans certains cas de figure, le fonctionnement de la mission peut être limité à un petit groupe de personnes. Ce document éclaire ainsi les collaborateurs sur la réalité des actions menées. C'est également pertinent pour des parties prenantes externes, tels des actionnaires, des clients, des candidats ou autres. L'entreprise ne peut dissimuler ses actions derrière des discours marketing.

### ***Considérations juridiques***

Deuxièmement, **ce document peut servir d'élément de preuve pour contester la qualité de société à mission.**

Selon le Code du commerce, le ministère public ou « toute personne intéressée » peut saisir le président du tribunal de commerce si une entreprise ne respecte pas les obligations juridiques de constitution d'une société à mission ou « lorsque l'avis de l'OTI conclut qu'un ou plusieurs des objectifs sociaux et environnementaux que la société s'est assignée ne sont pas respectés<sup>7</sup> ».

Une entreprise pourrait se revendiquer société à mission, alors que les efforts mis en œuvre et les preuves d'impact ne sont pas à la hauteur des intentions. Il semble logique qu'un mécanisme existe pour éviter ce type de dérive.

Cela sert également tout le mouvement des sociétés à mission. C'est un aspect souvent occulté, mais cette communauté reste fragile—moins de 2000 entreprises aujourd'hui—et donc si une ou plusieurs d'entre elles sont des brebis galeuses, tout le monde en pâtit. D'aucuns ne manqueraient pas de pointer du doigt que ce dispositif n'est pas suffisamment sérieux, contraignant ou profond.

**Plus qu'un simple document technique, l'avis de l'OTI est important dans une logique de transparence de l'entreprise, sur ses efforts et son impact, ainsi que pour la crédibilité et la pérennité du dispositif dans l'arsenal juridique à disposition des entreprises engagées.**

---

<sup>7</sup> Code du commerce, article L. 210-11 pour la sociétés commerciales et article L. 110-1-1 pour les mutuelles et les unions.

# MÉTHODOLOGIE

Le recensement des sociétés à mission est un exercice complexe, car il n'y a pas de centralisation de l'information. Deux sites s'emploient à faire cet exercice, l'Observatoire des sociétés à mission et [societeamission.com](http://societeamission.com), mais cela n'est pas évident. Certaines entreprises peuvent passer entre les mailles du filet. Le choix s'est ici porté sur le recensement de l'Observatoire des sociétés à mission.

J'ai ensuite retenu les entreprises devenues société à mission entre juillet 2019 et le 31 mai 2022. Parmi celles-ci, j'ai effectué quelques filtres :

- J'ai exclu les entreprises de moins de 50 salariés devenues société à mission après le 30 novembre 2021 : pour celles ayant déposé leurs statuts en décembre de cette année, j'ai accordé une période de « grâce » de quelques mois ; pour celles ayant changé leurs statuts en 2022, l'échéance tombe tout juste puisqu'elles disposent de 24 mois pour effectuer leur première vérification et la publier.
- J'ai exclu les entreprises qui n'existent plus ou qui sont en procédure collective considérant que leur survie ou les modalités de fermeture les préoccupent davantage.

Au total, ce rapport analyse 537 sociétés à mission.

Un point d'avertissement s'impose. Il est possible que certaines sociétés à mission n'aient pas encore publié l'avis de l'OTI. Plusieurs raisons peuvent l'expliquer :

- Elles souhaitent publier l'avis en même temps que le rapport de comité de mission, qui n'est peut-être pas encore finalisé au moment où cette analyse a été effectuée.
- Des raisons techniques liées à l'architecture du site Internet demandent des ajustements pour publier l'avis de l'OTI.
- La vérification était encore en cours au moment où les données ont été collectées, car elle peut théoriquement être lancée jusqu'à la date anniversaire du dépôt aux greffes.

Cela devrait toutefois impacter marginalement les données de ce rapport.

Pour chaque entreprise, j'ai effectué une recherche sur le site Internet. Si je ne trouvais pas facilement l'avis de l'OTI, j'ai effectué une recherche ciblée par moteur de recherche avec les mots clés « OTI », « Organisme tiers indépendant », « Rapport » et « Avis ».



## ÉTAT DES LIEUX DE LA PUBLICATION DES AVIS D'OTI

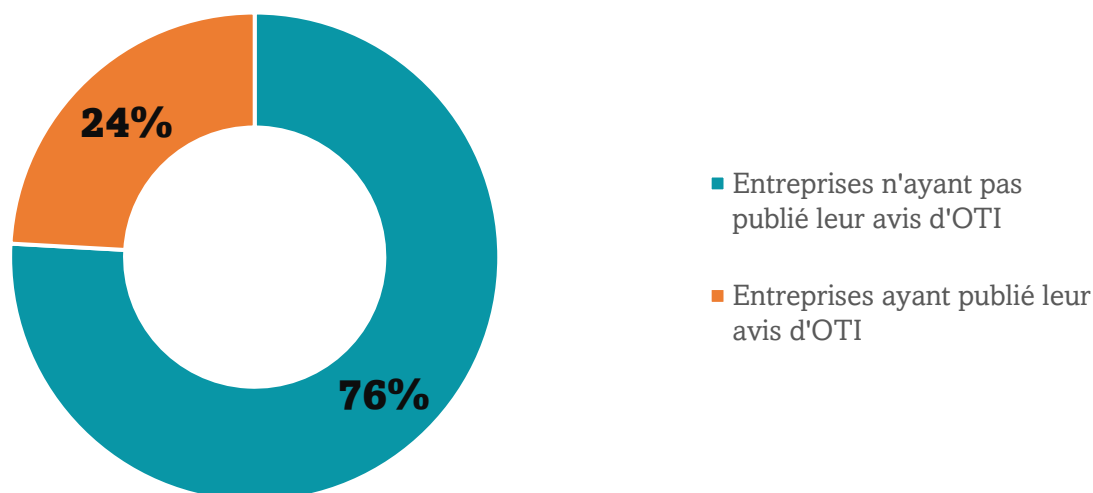
Entre juillet 2019 et mai 2022, 537 sociétés à mission ont dû effectuer leur vérification<sup>8</sup>. Cet échantillon est suffisant pour tirer des tendances générales.

Afin de réaliser l'analyse, seules les entreprises ayant publié l'avis en entier ont été retenues. Ont donc été écartées :

- Les entreprises qui rendent l'avis de l'OTI accessible sur demande ou dont le lien ne fonctionne pas ;
- Celles qui affirment que les conclusions sont positives, mais ne publient pas l'avis ;
- Celles qui publient des extraits de l'avis ;
- Celles qui ont publié l'avis d'OTI sur LinkedIn, soit via la page de l'entreprise, soit celle d'un représentant de l'entreprise<sup>9</sup>.

Ces cas de figure représentent toutefois une petite minorité des entreprises analysées.

**Il ressort que 76 % des entreprises ayant dû publier leur avis d'OTI ne l'ont pas fait à date.**



<sup>8</sup> L'analyse pour les entreprises de moins de 50 salariés s'est arrêtée au 31 novembre 2021.

<sup>9</sup> Il y a une exception avec une entreprise qui n'a pas de site Internet, juste une page LinkedIn.

Si l'on regarde dans le détail année par année :

Année de passage de l'entreprise en société à mission	Publication de leur avis d'OTI à date
2019	0 %
2020	20 %
2021	18 %
2022 (jusqu'au 31 mai et uniquement sur les entreprises de plus de 50 salariés)	50 %

*Tableau 1 Pourcentage d'entreprises à mission ayant publié leur avis de vérification, en fonction de leur année de changement de statuts.*

Pour bien comprendre ces données, deux éléments importent :

- L'absence de l'avis de l'OTI ne signifie pas que la vérification n'a pas été effectuée, mais rien ne le garantit non plus. Surtout, on ne peut pas en connaître les conclusions.
- Beaucoup d'entreprises publient leur avis dans le rapport du comité de mission qui est parfois disponible plusieurs mois après la fin de l'année. Cela signifie qu'il est possible que les données de 2021 changent un peu courant 2024 si des entreprises ayant fait leur audit en 2023 publient leur rapport de mission. Cela devrait toutefois être marginal.

Si l'on regarde plus en détails, **87 % des entreprises nativement à mission, à savoir celles qui ont inscrit une mission dans leurs statuts dès leur création, n'ont pas publié leur avis d'OTI.** Elles représentent 32 % de l'échantillon. Ce n'est pas une réelle surprise. Les jeunes entreprises ont beaucoup de sujets à gérer et ne se caractérisent souvent pas par leur formalisme.

Inversement, **plus les entreprises sont grandes, plus elles respectent les obligations juridiques liées à la société à mission. Ce n'est pas systématique, mais c'est une tendance générale.** Les plus grandes entreprises sont mieux structurées pour faire du reporting, voire sont déjà soumises à la publication de rapports extra-financiers, dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) par exemple.

## DES PRATIQUES TRÈS VARIABLES

Quatre grandes pratiques sont utilisées pour la publication des avis d'OTI. Juridiquement, la règle est qu'il doit être publié sur le site Internet pendant cinq ans et doit être joint au rapport du comité de mission le plus rapproché

de la vérification<sup>10</sup>. Néanmoins, on observe différentes approches, d'autant qu'une entreprise n'est pas obligée de diffuser son rapport de mission. D'un point de vue de la partie prenante externe, il apparaît tout de même plus simple d'accès que l'avis de l'OTI soit distinct du rapport ; cette pratique, même si elle n'est pas précisément celle prescrit par la loi, est considérée dans ce rapport comme celle qu'il faut privilégier d'un point de vue utilisateur.



### ***La meilleure pratique : la publication comme document à part entière sur une page dédiée à l'entreprise à mission***

Dans ce premier cas, l'entreprise a souvent une page Internet dédiée à l'entreprise à mission ou à ses engagements. Elle explique ses motivations, ses actions, la composition du comité de mission et les différentes étapes de la vie d'une société à mission. Lorsqu'elle évoque le rôle de l'OTI, elle publie l'avis en dessous.

Dans la plupart des cas, le rapport du comité de mission correspondant est publié à part. Parfois, seul l'avis de l'OTI est public. Pour rappel, le rapport de mission n'est pas obligatoirement accessible à tous.

Ce type de publication est la meilleure approche, car le document est bien identifié, contextualisé et facilement accessible.

Quelques exemples :

Agence B Side (communication) : [Site internet](#)

Frey (promotion immobilière) : [Site internet](#)

Inddigo (agence TEE) : [Site internet](#)

Restoria (restauration collective) : [Site internet](#)

Tediber (literie) : [Site internet](#)



### ***Une pratique acceptable : l'avis de l'OTI est publié en annexe du rapport de comité de mission***

Dans ce second cas, très fréquent, l'entreprise ajoute l'avis en fin de rapport de comité de mission, qui est souvent inclus sur une page dédiée à la société à mission.

Ce choix est tout à fait valable, puisqu'il correspond au texte de loi. Il est par ailleurs compréhensible : l'avis de l'OTI est un document technique ; le rapport de mission vient apporter du contexte.

Néanmoins, l'entreprise doit publier un rapport tous les ans. S'il y a plusieurs rapports disponibles, on ne sait pas lequel comporte l'avis de l'OTI. Il serait donc judicieux de préciser directement sur le site le rapport qui contient les conclusions de l'audit. Cela facilite l'accès à l'information.

---

<sup>10</sup> Code du commerce, Article L210-10.



***Une pratique plutôt acceptable : l'avis de l'OTI est communiqué via une publication dédiée sur le site***

Dans ce troisième cas, l'entreprise utilise sa rubrique « Actualités » ou son blog pour faire part de la parution de l'avis d'audit.

Elle en profite pour donner un peu de contexte et d'actualité sur l'avancée de la mission. Cette approche est convenable, surtout si l'avis est disponible sur une autre page facile d'accès sur le site.

Autrement, il faut rechercher cette parution dans de nombreuses pages. Une démarche inutilement chronophage, surtout un ou deux ans après sa publication.



***Une pratique tout juste acceptable : l'avis de l'OTI est disponible sur le site Internet mais difficile d'accès***

Dans ce dernier cas, l'avis de vérification est accessible sur le site, sans être associé à une page. Il faut effectuer une recherche ciblée sur Internet pour trouver le rapport.

C'est lié au fait qu'un autre rapport ou une communication sur les réseaux sociaux renvoie vers ce document.

Techniquement, ce n'est pas contraire à la loi : l'avis est bien sur le site. Néanmoins, l'accessibilité du document pose question. Cette pratique est à éviter.

## **PEUT-ON EXPLIQUER CES RÉSULTATS ?**

Il est évident que l'absence de publication de l'avis d'OTI dans 76 % est dommageable. Sans en atténuer la portée, analysons quelques raisons qui peuvent éclairer la situation.

### ***Méconnaissance du dispositif***

Le cadre de la société à mission reste mal connu. La loi Pacte a été votée en mai 2019 et les décrets d'application publiés en janvier 2020. L'organisation de la vérification par l'OTI a été précisée en mai 2021. **Le dispositif est encore peu éprouvé. On peut donc estimer que de nombreuses entreprises ne sont pas complètement au fait de leurs obligations.**

Cela n'excuse pas l'absence de publication de l'avis d'audit—on doit respecter toutes les clauses d'un contrat quand on le signe—mais cela peut l'expliquer en partie.

## ***Des audits non-réalisés***

L'absence de publication ouvre la porte à une possibilité bien réelle : les entreprises n'ont pas effectué leur vérification. **Aujourd'hui, aucun mécanisme ne s'assure qu'une société à mission a bien réalisé son audit. Si personne ne le signale, une entreprise peut revendiquer cette qualité pendant des années sans que quiconque ne vienne jamais contrôler le respect de ses engagements.**

On peut concéder que les premières sociétés à mission devant faire face à l'audit en 2021 aient pu être hésitantes à effectuer leur vérification. Il existait très peu d'OTI et ces organismes n'avaient aucune expérience dans cet exercice. Mais la situation a bien changé. Le COFRAC (Comité français d'accréditation) recense 33 organismes accrédités<sup>11</sup>. Parmi eux, une dizaine effectue régulièrement des audits.

On doit donc considérer comme plausible qu'un nombre conséquent de sociétés à mission n'a pas réalisé l'audit.

Plusieurs arguments ont pu remonter, dont certains se recourent en partie :

- « *Nous avons déjà beaucoup de choses à gérer* » : beaucoup de sociétés à mission sont de petites structures. Selon l'Observatoire des sociétés à mission, 79 % d'entre elles sont des entreprises de moins de 50 salariés, dont 58 % des microentreprises<sup>12</sup>. Volontaires et engagées, elles sont investies sur de nombreux fronts et omettent cette étape clé au profit d'autres actions, parfois de développement ou de survie commerciale. La vérification n'est pas prioritaire, d'autant plus que personne ne vient les rappeler à l'ordre.
- « *Nous sommes petits, ce n'est pas bien grave* » : comme beaucoup de sociétés à mission sont de petite taille, certaines se disent qu'elles sont moins visibles et que si elles ne sont pas impeccables, on le leur reprochera moins. Néanmoins, peu importe la taille, chaque entreprise a des clients, des partenaires et très souvent des collaborateurs : être exemplaire dans le respect de ses engagements est une preuve de sérieux à leur égard.
- « *On a déjà assez de papiers à remplir* » : dans les plus petites structures, beaucoup de collaborateurs sont multi-casquettes. L'audit société à mission est une « contrainte volontaire », tandis que beaucoup d'autres démarches ne peuvent pas être décalées. Donc, on repousse, voire on ne fait pas.
- « *On a déjà assez d'audits à faire* » : les sociétés à mission peuvent avoir d'autres audits extra-financiers à financer, ce qui empile les coûts et le temps passé. C'est le cas pour celles disposant d'un label ou d'une certification ISO avec une régularité d'audit annuelle ou bi-annuelle. En plus, le contrôle est plus proactif et le risque de ne pas faire l'audit est plus élevé.

<sup>11</sup> Recensement effectué le 8 avril 2024 sur le site du COFRAC, <https://www.cofrac.fr/>.

<sup>12</sup> Observatoire des sociétés à mission, *Portrait des sociétés à mission, baromètre de l'observatoire*, 7<sup>e</sup> édition, mars 2024.

- « *C'est trop cher* » : devenir société à mission ne coûte techniquement presque rien, contrairement à un label ou à une certification. Donc, certains oublient qu'un audit devra tout de même être mené avec un coût associé. Parfois, ils sont découragés par les devis qui leur sont adressés. L'audit représente un coût non-négligeable, mais on peut considérer logique que ce contrôle soit mené pour valider la réalité des efforts fournis. Il convient donc d'allouer un budget pour cette vérification. Il existe suffisamment d'OTI aujourd'hui pour en trouver plusieurs prêts à s'adapter aux réalités économiques de l'entreprise.
- « *Nous ne savons pas vers qui nous tourner* » : cette remarque persiste malgré le nombre croissant d'OTI. On peut considérer qu'il y a un peu de mauvaise foi, car une simple recherche sur Internet génère des résultats qualifiés.
- « *Nous ne savons pas qu'il y avait un audit à faire* » : aussi étonnant que cela puisse paraître, cet argument perdure. C'est plutôt le cas de toutes petites structures, souvent nativement à mission, qui ont inscrit une mission dans leurs statuts pour faire montre de leur engagement sincère, mais sans vraiment s'intéresser à ce qu'impliquait ce cadre. Elles estiment être des entreprises à mission dans l'esprit et par leurs pratiques. Cela est parfois lié à une confusion entre le concept de « mission » et le dispositif de société à mission<sup>13</sup>. On s'assigne une mission, parce que le terme semble engageant et les fondateurs sont eux-mêmes engagés, mais sans prendre la mesure des actions à mener.

### **Quelque chose à cacher ?**

#### **Une autre raison peut expliquer la non-publication de l'avis d'OTI : les conclusions ne sont pas bonnes.**

Sans rentrer dans le détail du déroulement d'une vérification, rappelons brièvement ce que l'on peut trouver dans un avis d'OTI<sup>14</sup>. Une grande partie est constituée d'un tronc commun normé sur le déroulé de l'audit : les actions menées, les ressources allouées, le temps passé, les obligations des deux parties etc.

La partie-cœur de l'avis concerne les Conclusions. Les auditeurs y analysent les objectifs statutaires. Pour chacun d'entre eux, ils ont regardé les objectifs opérationnels, les moyens mobilisés, les indicateurs et les preuves d'action. Quelques évolutions sont à prévoir sur le mode de vérification. Jusqu'à présent, si un objectif opérationnel n'était pas atteint, la conclusion était négative pour tout l'objectif statutaire.

<sup>13</sup> Cf. note de bas de page 2.

<sup>14</sup> Pour mieux comprendre le fonctionnement de la vérification, voir La Communauté des entreprises à mission, [Vers une vérification OTI contribuant au progrès de la société à mission. Guide méthodologique de vérification des sociétés à mission par les organismes tiers indépendants](#), 2<sup>e</sup> édition, février 2024.

Si des circonstances atténuantes justifiaient la non-atteinte de tout ou partie de l'objectif, alors les auditeurs indiquaient une impossibilité d'arriver à une conclusion.

Cela devrait changer pour prendre davantage en considération les circonstances<sup>15</sup>. Par exemple, si un objectif opérationnel n'est pas atteint, mais que la cible a été jugée pertinente par le référent ou le comité de mission et que les auditeurs estiment que des moyens adéquats ont été mis en place, ils peuvent tout de même conclure que l'objectif statutaire est respecté. Autrement dit, les auditeurs ne formulent pas un avis global sur la mission, mais un avis motivé sur chaque objectif. Si tous ont été atteints, ils concluront que tous les engagements ont été respectés.

## ÉTAT DES LIEUX DES CONCLUSIONS D'AUDIT

**L'analyse des 125 avis disponibles montre qu'une très large majorité des vérifications ont conclu que les sociétés à mission respectaient entièrement leurs objectifs.**

78 % de ces rapports sont complètement positifs. Dans 13 % des cas, les auditeurs ont exprimé une impossibilité de conclure sur un ou plusieurs objectifs (jusqu'à trois d'entre eux pour une entreprise).

Seules 9 % des sociétés à mission analysées ont dû essayer des conclusions négatives pour un voire deux objectifs statutaires.

Toutefois, il faut nuancer la portée de cette première vague. Il y a une maturité et un niveau d'exigence variables d'un OTI à un autre, ce qui est compréhensible car la méthodologie est encore à parfaire et que nous étions sur un premier exercice.

Ainsi, certains OTI semblent avoir fait preuve d'une certaine indulgence à l'égard des entreprises. Par exemple, certaines ont mis en place très tardivement des indicateurs, ce qui conduit souvent à une impossibilité de conclure sur l'atteinte de l'objectif. Dans d'autres cas de figure, il est souligné que la collecte de données n'a parfois pas pu être complète, mais la conclusion reste positive tout en précisant qu'il faudra s'améliorer à l'avenir.

A l'inverse, d'autres OTI ont scrupuleusement appliqué la méthodologie mise en avant par la Communauté des entreprises à mission et de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes. De fait, certaines entreprises, dont un des objectifs opérationnels n'a pas été atteint, ont obtenu une conclusion négative pour l'ensemble de l'objectif statutaire.

On peut penser que cela tendra à s'homogénéiser à l'avenir et probablement à se durcir.

<sup>15</sup> *Idem.*

De même, certaines entreprises pouvaient se fixer des objectifs peu ambitieux et les atteindre, tandis que d'autres visaient haut et pouvaient ne pas y parvenir. L'avis de l'OTI fait rarement ressortir cette distinction. Jusqu'à présent, l'auditeur ne venait pas évaluer la profondeur des indicateurs ou de la mission, en tout cas pas dans les conclusions qu'il remet. La situation devrait évoluer afin que l'audit puisse analyser si les moyens mobilisés sont à la hauteur de l'ambition<sup>16</sup>.

Globalement, **la première vague d'audits montre que 78 % des entreprises ayant publié leur avis d'OTI ont respecté tous leurs objectifs** (cf. l'encadré). Mais, quand ce n'est pas le cas, la direction peut se poser la question de publier le rapport.

J'ai par exemple connaissance d'une entreprise dans la santé dont un des objectifs n'a pas été respecté et qui n'a pas publié son avis. L'engagement était lié à son développement commercial. Pour la direction, cet audit pouvait avoir un impact démotivant en interne, car les équipes étaient très investies et l'auraient pris comme un revers.

On peut penser que ce cas de figure n'est pas isolé. Cette décision n'en reste pas moins non-conforme à la loi.

## QU'EST-CE QUE CES RÉSULTATS ILLUSTRENT ?

Ces résultats montrent que le dispositif est perfectible. Il est encore fragile, paye l'absence d'outil de contrôle et reflète peut-être la primauté de l'intention sur la preuve.

### *Un dispositif fragile*

Cette absence récurrente de publication des avis de l'OTI affaiblit un dispositif encore précaire. Il est fréquent d'entendre des dirigeants, même engagés et volontaires, expliquer qu'ils ont privilégié ce cadre plutôt qu'un autre, parce qu'il est moins contraignant.

D'autres acteurs, notamment issus de l'Économie sociale et solidaire, critiquent régulièrement la qualité de société à mission qu'ils estiment trop peu exigeante, d'autant que certains la voient comme une menace pour les dispositifs de l'ESS, comme l'agrément ESUS<sup>17</sup>. Inévitablement, ces acteurs utiliseront les données de ce rapport comme une nouvelle preuve que la société à mission est un mécanisme qui ne qualifie pas l'engagement réel de l'entreprise.

La souplesse d'ensemble peut effectivement interroger. **Avec la liberté laissée à chaque entreprise de fixer sa raison d'être, ses objectifs et son niveau d'ambition, on constate une forte hétérogénéité dans**

---

<sup>16</sup> *Idem.*

<sup>17</sup> Sur ce débat, voir par exemple Lucas Yannick, « [Entreprise à mission : un nouveau souffle pour l'ESS ?](#) », Chaire TerrESS, 23 mai 2023.



**leurs intentions et dans leurs actions.** En outre, la vérification n'évalue pas la profondeur des engagements, ni ne récompense les efforts.

**C'est aussi une des vertus du système. Les niveaux de maturité peuvent varier entre des entreprises qui ont déjà conduit de nombreuses actions pour concilier intérêt économique et enjeux sociaux et environnementaux, alors que d'autres sont moins avancées, mais veulent progresser.**

La fragilité du système s'illustre également par le peu de portage politique du dispositif. Il est très rarement mis en avant par le gouvernement en tant que tel ou au service d'autres priorités politiques dans lesquelles la société à mission pourrait faire sens. Dans le cadre du projet de loi Bien vieillir voté en mars 2024, la société à mission avait un temps fait son apparition dans les débats. Les députés avaient même voté un texte, qui laissaient penser que tous les EHPAD privés devaient devenir société à mission, mais cette disposition a été retirée sans émoi au Sénat.

### ***Le prix d'un dispositif sans garde-fou***

**La société à mission est un cadre d'autant plus souple qu'il n'est chapeauté par personne, à l'inverse d'une certification ou d'un label.** La Communauté des Entreprises à Mission est une association, pas une agence gouvernementale. Elle n'a pas d'interaction avec toutes les sociétés à mission existantes et beaucoup ne savent même pas que cette organisation existe. Il ne faut pas en être adhérent pour passer société à mission. Bref, c'est un organe indispensable pour façonner et partager des bonnes pratiques, mais sa force de frappe est tributaire du bon vouloir des sociétés à mission elles-mêmes.

Théoriquement, les greffiers sont censés opérer un premier filtre. Ils bénéficient désormais d'une formation pour identifier si tous les articles pertinents sont incorporés dans les statuts, mais ce n'est pas leur rôle de commenter la qualité de la mission.

Comme indiqué, personne ne vient non plus vérifier que les entreprises respectent bien la loi, sur le suivi effectif de la mission, la réalisation d'un rapport annuel, la vérification de la mission par un OTI ou la publication de l'avis.

### ***La question de la preuve***

Un autre point interroge. Il semble que beaucoup d'entreprises aient décidé de devenir société à mission par conviction. Soit, elles estiment déjà « être » à mission par leurs activités et leurs actions, soit elles veulent montrer que leur développement économique répond à une mission sociale, sociétale ou environnementale.

**Beaucoup d'entre elles parlent même d'impact, voire se qualifient comme « des entreprises à impact ». Cela relève souvent d'un état d'esprit – vouloir conduire son entreprise de manière positive, éthique, responsable, engagée etc. – davantage qu'une démarche appuyée par des preuves et des résultats concrets.**

Si les entreprises à mission ne démontrent pas qu'elles alignent réellement leurs intentions et leurs actions et ne font pas contrôler la réalité de leurs actions, doit-on prendre pour argent comptant leurs discours et leurs rapports ? La réponse est dans la question. D'où l'importance d'être transparent en publiant l'avis de l'OTI. Il est injuste d'attendre des sociétés à mission d'être parfaites et de réussir tout le temps, mais en négligeant de démontrer ses résultats par un tiers indépendant, on crée de la suspicion.

En outre, **plus les sociétés à mission seront exemplaires dans la publication et l'authentification de leurs résultats, plus les autres entreprises se verront questionnées sur la réalité de leurs efforts. Démontrer la preuve de son impact n'a pas que des retombées sur son organisation, cela pousse les autres à agir différemment et mieux.** Vu sous cet angle, ce n'est pas la taille de l'entreprise qui compte, c'est l'effet d'entraînement d'un mouvement global.

## RECOMMANDATIONS

### *Désigner une autorité chargée du suivi des sociétés à mission*

Le dispositif actuel repose entièrement sur les bonnes intentions des entreprises. L'effet de pression est faible, car aucun organisme ne s'assure de l'état d'hygiène des sociétés à mission. **Sans revoir le principe de liberté dont disposent les entreprises de fixer leur mission et leurs ambitions, il semble indispensable de créer des mécanismes de suivi et de contrôle.**

Cela pourrait être assuré par un service du ministère de l'Économie ou être pris en charge par un autre organisme. Une première option pourrait être de missionner les greffes du tribunal de Commerce ; ils disposent a priori de toutes les informations pour assurer un tel suivi. Une seconde option pourrait être d'instaurer une délégation de service public auprès d'une organisation tierce qui serait chargée de ce rôle. Cette décision relève en tout cas d'un processus législatif, mais n'impliquerait pas nécessairement une révision de la loi.

Ne pas le faire pourrait conduire à un effritement progressif de la crédibilité du système au vu d'un respect contrasté des obligations juridiques liées à la société à mission.

Cet organisme aurait l'autorité pour contacter les sociétés à mission qui manqueraient à leurs engagements, voire de prendre les mesures nécessaires pour demander la révocation de la qualité de société à mission auprès du tribunal de Commerce le cas échéant<sup>18</sup>.

Concrètement, il s'agirait de donner à chaque société à mission le temps maximal imparti (18 ou 24 mois pour le premier audit) assorti d'un délai de grâce de 3 mois avant de la contacter si l'avis n'est pas disponible. Suite à ce premier contact, un second avertissement serait envoyé. Sans action de la part de l'entité, l'organisme pourrait saisir le tribunal de Commerce.

### *Distinguer les sociétés à mission entre elles*

Aujourd'hui, toutes les sociétés à mission sont logées à la même enseigne. Il n'y a aucune distinction entre une entreprise qui vient de changer ses

<sup>18</sup> En théorie, « le ministère public ou toute personne intéressée » peut saisir le tribunal de Commerce, mais l'identification d'un organe qui aurait cette mission dans son portefeuille d'actions clarifierait les rôles.

statuts et une autre qui a déjà effectué une ou plusieurs vérifications. Cela brouille la vision d'ensemble.

Sans revoir tout le dispositif, plusieurs catégories pourraient exister :

- « Les sociétés à mission émergentes » pour les nouvelles ;
- « Les sociétés à mission vérifiées » pour celles ayant déjà fait au moins une vérification et respectant la loi ;
- « Les sociétés à mission non conformes » pour les entreprises qui n'ont pas communiqué l'avis de l'OTI, que la vérification ait été réalisée ou pas.

Cette dernière catégorie peut sembler pénalisante si une entreprise s'est fait auditer, mais encore une fois, comment le savoir si les seules à connaître cette information et son contenu sont l'entreprise et l'OTI ?

Cette information serait publique et délivrée par l'organisme chargé du suivi des sociétés à mission. **Progressivement, on peut anticiper que les entreprises à mission qui ne suivent pas leurs obligations se feront montrer du doigt par leurs parties prenantes, à commencer par leurs salariés, et de plus en plus leurs clients.**

Cette recommandation ne vise pas à distinguer les sociétés à mission dont les objectifs sont tous atteints et les autres ; simplement, celles qui respectent la loi et les autres.

### ***Revoir les indicateurs de mesure et mieux communiquer***

Aujourd'hui, on met en avant des indicateurs comme le nombre de sociétés à mission ou le nombre de collaborateurs travaillant dans ces structures. Ce sont des données pertinentes, mais insuffisantes pour avoir une vision globale du dispositif.

Ne serait-il pas temps d'identifier d'autres indicateurs comme le nombre d'avis de vérification publiés ? Aujourd'hui, c'est un travail complexe et minutieux, mais si un organisme dispose des ressources humaines et techniques nécessaires, cela pourrait être facilité.

**Il est important de multiplier le nombre de sociétés à mission, mais si les trois-quarts ne respectent pas les règles, on peut s'interroger sur la réalité de l'action de ces entreprises.** C'est ce dernier point qu'il faut pouvoir mieux analyser et communiquer, car c'est celui-là qui crédibilisera le système et pourra également convaincre d'autres entreprises de se lancer.

**Cet accent mis sur la validation de la preuve peut aussi désinhiber certaines sociétés à mission rétives à communiquer sur leurs efforts.** Beaucoup hésitent à valoriser leurs actions et leurs résultats, souvent par pudeur ou par manque d'habitude. La communication par la preuve peut faciliter le passage à l'action. Outre la fierté que cela crée chez les collaborateurs, cela sensibilise l'écosystème aux actions positives de

l'entreprise, à son engagement sociétal, ainsi qu'au dispositif. Trop de sociétés à mission occultent le fait qu'elles font partie d'un mouvement collectif et que leurs actions peuvent le servir ou le desservir. Il en va donc de leur responsabilité d'être exemplaire pour le bien de la communauté, et le cas échéant d'en être une force de promotion.

### ***Responsabiliser les acteurs de l'écosystème des entreprises***

Toutes les entreprises disposent d'un écosystème d'accompagnement, que ce soit des experts-comptables, des commissaires aux comptes ou des avocats. Il pourrait être de leur ressort de rappeler les entreprises à leurs obligations en matière de vérification et de publication de l'avis.

Les acteurs de l'écosystème de la société à mission ont également leur rôle à jouer. Quand des consultants ont accompagné des sociétés à définir leur mission, charge à eux de rappeler l'entreprise à ses obligations.

Il en va de même des OTI. Dans leur lettre de mission, ils indiquent que leur avis doit être publié en intégralité sur le site Internet de l'entreprise, mais il faudrait qu'ils fassent une communication de rappel quelques mois après leur passage.

**Tout le monde a son rôle à jouer pour assurer que le dispositif soit le plus robuste et respecté possible.**