

## **Quand on pédale dans le yaourt, on fait son beurre \***

Chronique d'un nouveau paradigme avorté

Pascal Duforestel, conseiller régional de Nouvelle-Aquitaine délégué à l'ESS

\*Proverbe bulgare

Cela fait maintenant près de deux ans que le monde économique est traversé par la question des entreprises à mission. Pour mémoire, ce modèle est fortement inspiré des « Benefit Corporations » créées aux Etats-Unis dans les années 2010 et des « Società Benefit » importées en Italie en 2015. Il désigne en résumé une nouvelle forme d'entreprises qui se donnent statutairement une finalité d'ordre social ou environnemental en plus du but purement lucratif.

C'est le rapport « Entreprise et Intérêt Général », remis par Nicole Notat et Jean-Dominique Senard au Ministre Lemaire en mars 2018, qui formalise le concept : « L'entreprise ne se limite pas à la réalisation de profits, elle a une dimension sociale et environnementale ».

Cela se traduira ensuite en France par l'introduction de la qualité de « société à mission » dans le droit des sociétés grâce à la loi Pacte adoptée par l'Assemblée Nationale en avril 2019 et promulguée le mois suivant.

### **What ESS ?**

Qui pourrait aller contre le fait que des entreprises capitalistiques souhaitent amender leur trajectoire libérale en injectant statutairement des objectifs environnementaux et sociaux ? Tout comme la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), c'est un pas de plus du « sociétés sociétatis » vers le changement de paradigme induit notamment par le défi climatique. On ne peut donc que se réjouir de l'inflexion des sociétés de capitaux vers ce nouvel horizon.

Toutefois, cette avancée législative est parallèlement venue troubler le monde de l'Economie Sociale et Solidaire. Ce dernier, consolidé par la loi de 2014, pensait jusque-là que ses fondements étaient structurés autour des statuts propres aux associations, aux coopératives, aux mutuelles, aux fondations et, évolution notable de ladite loi, aux Entreprises Solidaires d'Utilité Sociale.

Conçue comme une porte d'entrée vers l'entrepreneuriat social et solidaire pour des entreprises de capitaux soucieuses de leur utilité sociale (publics vulnérables, préservation de l'environnement, éducation à la citoyenneté, développement durable, transition énergétique mais aussi promotion culturelle et solidarité internationale), l'agrément ESUS n'a pas à ce jour, faute principalement de promotion et de capacité d'instruction par les services d'Etat déconcentrés, rencontré le succès escompté. Il faut dire qu'il a été très vite percuté dans son éventuel développement par l'effet d'attraction des fameuses entreprises à mission. Cela d'autant que des acteurs historiques de l'économie sociale et solidaire, telle que la MAIF, ont fait de l'entreprise à mission le nouveau Graal.

### **En mission**

Dans son livre au titre prometteur « L'entreprise XXIème siècle sera politique ou ne sera pas », Pascal Demurger théorise ce glissement discret d'une non moins discrète mutuelle de niche vers la cours des grandes entreprises. Le point commun entre ces différents opérateurs, auparavant éloignés, consiste à contribuer à changer le monde par une plus value environnementale et sociale. A Niort, dans la ville des mutuelles, cela est presque devenu la norme et a même été consacrée lors d'une grande messe fondatrice. En effet, l'illustre manège de la caserne Du Guesclin qui abrite désormais le siège du Conseil Départemental accueillait en janvier 2020 les traditionnels vœux des chambres consulaires des Deux-Sèvres. Animé par un éminent journaliste d'Alternatives Economiques, les deux piliers locaux des entreprises à mission, accueillis en guest star, ont alors pu développé les vertus du nouveau modèle.

D'un côté, Emery Jacquillat, patron de la CAMIF, entreprise reprise en 2008 sur les décombres d'un modèle coopératif qui n'avait pas su se renouveler. Actuellement Président national de la Communauté des Entreprises à Mission, l'homme est attachant et persévérant et a su faire de la CAMIF une entreprise bien plus vertueuse que ce que les héritiers rentiers de la coopérative historique avaient développé dans les dernières années. Son combat contre le Black Friday et pour une baisse de la TVA au profit des tenants du Made in France soucieux de développement durable a fait des émules tant le personnage est persuasif.

De l'autre, Pascal Demurger qui en 10 ans a su coller à l'image de la MAIF au point où on en oublierait presque l'apport historique d'Edmond Proust et de ceux qui lui ont succédé dans la construction d'un modèle alternatif aux assurances capitalistes. Devenu l'homme clef de la mutuelle, il a réussi par ses talents de manager et de communicant notamment à remplacer les présidents élus de la mutuelle dans de nombreuses instances, dont le Groupement des Entreprises Mutuelles d'Assurance, avant de le saborder en 2016 pour le dissoudre dans la Fédération Française des Sociétés d'Assurance.

Soignant son image autant que celle de la mutuelle qu'il dirige, il est régulièrement élu personnalité de l'année dans le secteur de l'assurance avant de rentrer tout récemment dans le Top 10 des influenceurs. Au sein de la communauté des Entreprises à Mission, les deux niortais d'adoption côtoient des dirigeants aussi hétéroclites que ceux de la Française des jeux, d'Engie, de BFM, de Nature et Découverte, de La Poste, du Groupe de presse Bayard ou bien encore de Danone...

### **Des limites de la mission**

L'annonce récente du plus grand plan de licenciement de la séculaire entreprise Danone vient démontrer s'il fallait les limites de l'entreprise à mission. En disant cela, il ne s'agit pas de condamner d'emblée une entreprise en difficulté qui se verrait dans l'obligation de mettre en place un plan de licenciement.

Non, ce qui est en jeu ici c'est le paradoxe, pour ne pas dire plus, entre la plus-value sociale et environnementale mise en avant en juin 2019 quand l'entreprise est la première cotée en bourse à devenir « à mission » et le discours de compétitivité actuellement tenu. Là où il s'agissait « de donner une valeur financière à l'impact écologique et sociale » on retombe aujourd'hui sur des éléments de langage des plus classiques mettant en exergue la compétitivité de l'entreprise, la nécessité de dégager des bénéfices... sans sourciller sur les 2 000 postes sacrifiés à court terme.

Là où son dirigeant, Emmanuel Faber, mettait le feu en 2016 sur les réseaux sociaux par un discours humaniste tenu devant les étudiants d'HEC, le même patron, acculé par une valeur boursière en baisse de 30% pendant la crise, se voit dans l'obligation de donner des gages à ses actionnaires.

Là où le Groupe réalisait en 2019 plus de 2 Milliards d'Euros de bénéfice, il se doit de sacrifier sur l'autel du libéralisme 2 000 collaborateurs pour regagner la confiance de la Bourse et 3% de hausse du titre après l'annonce.

### **Écologique, sociale et démocratique**

Aussi, si l'on doit tirer provisoirement une morale de cette actualité, il ne s'agit pas de jeter le bébé avec l'eau du bain des entreprises à mission mais bien de voir ce qui fait la différence avec les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire.

Dans le premier cas, la plus-value affichée pour ces entreprises de capitaux se limite aux frontières des enjeux environnementaux et sociaux. Qui plus est, l'exemple récent de Danone nous montre que lorsque le retour sur investissement de l'actionariat est mis en danger, l'impact écologique ou social n'a plus rien de déterminant.

Dans le cas des sociétés de personnes de l'ESS, les fondamentaux de l'entreprise embrassent également la question de la gouvernance. Il ne s'agit pas alors de prendre, sous le joug discret mais puissant d'actionnaires plus ou moins anonymes, des décisions qui viendraient percuter l'enracinement social, environnemental et démocratique de l'entreprise. La différence est majeure et n'autorise pas à brouiller les délimitations de la loi de 2014 au prétexte qu'il faudrait « décloisonner l'ESS ». Si décloisonnement il doit y avoir c'est avant tout par une généralisation des pratiques les plus vertueuses de l'ESS et une massification des entrepreneurs relevant du champ délimité par la loi.

Libre aux entreprises à mission de trouver quant à elles les conditions d'évolution qui permettront d'éviter l'écueil du Green ou du Social Washing. Dans une récente tribune du Monde, Adrien Couret, directeur général du Groupe Macif, proposait plusieurs pistes d'amélioration. Et ce n'est là encore pas un hasard si les trois propositions alors formulées étaient directement inspirées de la tradition démocratique de l'ESS :

- 1) ouverture des conseils d'administration à des représentants de la société civile, contributeurs et bénéficiaires de l'activité de l'entreprise
- 2) évaluation des dirigeants et de leur salaire sur la base de critères extra-financiers en plus des critères économiques habituels
- 3) co-construction de la raison d'être et de la mission assignée à l'entreprise.