



## **RIODD 2023 : Changer ou s'effondrer ?**

*Analyses, repères et propositions pluridisciplinaires face à la nécessité d'un changement rapide et profond de nos manières de produire de consommer et d'échanger*

### **Proposition de session thématique**

**Les sociétés à mission, entre RSE étendue et nouveau paradigme pour l'entreprise : quelles pratiques et dispositifs pour quel potentiel de transformation ?**

***Date limite pour les propositions de communication : Vendredi 12 mai 2023 (minuit)***

**(déposer sur le site + mail : [riodd2023@sciencesconf.org](mailto:riodd2023@sciencesconf.org) + mail organisateur-trice)**

#### **1°) Présentation du/ de la (ou des) animateur/trice(s) de la session**

GARCIAS Frederic , LUMEN, Université de Lille

Adresse professionnelle : IAE Lille, 104 avenue du Peuple Belge, 59800 Lille

[frederic.garcias@univ-lille.fr](mailto:frederic.garcias@univ-lille.fr)

co-organisé avec :

Julie BASTIANUTT, LUMEN, Université de Lille

Kevin LEVILLAIN, CGS, Mines ParisTech

Arnaud STIMEC, LEMNA, Université de Nantes

#### **2°) appel**

**Les sociétés à mission, entre RSE étendue et nouveau paradigme pour l'entreprise :  
quelles pratiques et dispositifs pour quel potentiel de transformation ?**

La loi PACTE a introduit en 2019 dans le droit français la possibilité pour toute entreprise de se définir comme « société à mission ». Comme la plupart des innovations, l'apparition de ce qui se présente comme un nouveau modèle pour l'entreprise a suscité à la fois enthousiasme et scepticisme.

Fruit de patients efforts de recherche visant à repenser et refonder l'entreprise (Segrestin & Hatchuel, 2012 ; Roger, 2012 ; Favereau, 2014 ; Levillain, 2017 ; Bréchet & Desreumaux, 2018), en partant de la nécessité de sa redéfinition en droit, de la transformation de sa gouvernance et de la formalisation de sa « raison d'être » (Valiorgue, 2020), la société à mission peut être vue comme l'amorce d'une rupture majeure dans l'histoire du capitalisme. D'une part en proposant une voie de sortie pour dépasser le modèle de la *shareholder value* (Martinet, 2008 ; Segrestin & Hatchuel, 2011) ; d'autre part, en replaçant la contribution au bien commun au cœur des finalités de l'entreprise (Levillain, Segrestin & Hatchuel, 2014).

Pour certains observateurs cependant, le modèle ne peut avoir qu'un impact limité, dont on peut attendre au mieux un rééquilibrage des relations entre actionnaires et dirigeants et un cadre sécurisant pour les démarches de RSE, au pire un dévoiement en outil de communication (Findlay & Moran, 2019). La qualité de société à mission laisse en effet intacts plusieurs paramètres fondamentaux de l'entreprise, ce qui l'expose à la critique d'un aménagement superficiel de l'entreprise. Or, le pari sous-jacent à la société à mission est précisément que, l'entreprise ayant fait la démonstration de sa capacité à transformer le monde, les sociétés, la nature, dans des proportions inédites depuis la révolution industrielle, l'enjeu n'est pas d'étouffer le pouvoir d'agir et la capacité d'innovation de l'entreprise (ce qui reviendrait à se condamner à l'impuissance étant donnée l'ampleur des « grand challenges » qui se présentent à nous) mais bien de le « domestiquer » pour le mettre au service du bien commun (Hatchuel, 2019).

Cependant l'heure n'est plus simplement à la discussion de promesses ou de critiques *a priori*, mais à l'examen des faits déjà observables. Le déploiement des sociétés à mission est entré dans une phase opérationnelle : plus de 1.000 sont aujourd'hui recensées en France, et les modalités de gouvernance (ex : création de comités de mission), de pilotage (ex : apparition de nombreux postes de responsable de mission), ou encore de contrôle (ex : premiers travaux d'organismes tiers indépendants) sont en cours de définition. En somme, nous assistons à une expérimentation sociale et managériale à grande échelle, et s'il est évidemment encore trop tôt pour tirer des conclusions définitives, l'observation des premières expériences de déploiement du modèle doit permettre de donner de précieuses indications sur sa propension à actualiser les promesses qu'il recèle, ou à donner raison à ceux qui pointent son caractère trop incrémental.

Ainsi, sans exclure l'analyse théorique du modèle de l'entreprise à mission, de sa place au sein du spectre des alternatives à la firme financiarisée et à la gouvernance actionnariale, de la portée de la transformation qu'il véhicule, cette session thématique vise à mettre en discussion les premières observations empiriques sur le déploiement du modèle. En particulier, les questions suivantes pourront être abordées :

- Quelles sont les pratiques, les dispositifs, les normes de gestion qui s'inventent à l'occasion du déploiement du modèle de la société à mission ?
- Quelles nouvelles problématiques managériales, quels nouveaux objets de gestion émergent du fait du déploiement du modèle ?
- Observe-t-on de fortes régularités dans le déploiement du modèle de la société à mission, ou à l'inverse une multiplicité de trajectoires et de modalités de déploiement ? Quels seraient alors les facteurs de contingence expliquant la variabilité ? Comment analyser concrètement le processus de « traduction » à l'œuvre dans l'adaptation du modèle à des spécificités locales / sectorielles ?
- Comment le modèle de la société à mission s'articule-t-il avec d'autres types de démarches d'impact positif, soit de type RSE/engagement, soit d'innovation managériale ? Est-il appliqué comme une fonction « de plus » à l'intérieur d'un écosystème de règles et d'injonctions ? Ou bien remplit-il davantage une fonction intégratrice ?
- Peut-on d'ores et déjà identifier des impacts tangibles du déploiement du modèle, tant en termes d'« externalités » sur la société et l'environnement que de transformation des organisations (du management, de la gouvernance, des opérations, etc) ? Quels sont, d'ailleurs, les moyens adéquats permettant de rendre visibles et gérables ces impacts ? ;

## **Références :**

- Desreumaux, A., & Bréchet, J. P. (2019). *Repenser l'entreprise : une théorie de l'entreprise fondée sur le Projet*. Presses Universitaires du Septentrion.
- Favereau, O. (2014). *Entreprises : la grande déformation*. Parole et silence.
- Findlay, S., & Moran, M. (2019). Purpose-washing of impact investing funds: motivations, occurrence and prevention. *Social Responsibility Journal*, 15(7), 853-873.
- Hatchuel, A. (2019). Exit to the past and voice for the future. *Sciences de gestion, sciences fondamentales de l'action collective. Revue française de gestion*, 45(285), 43-57.
- Levillain, K., Segrestin, B., & Hatchuel, A. (2014). Repenser les finalités de l'entreprise : La contribution des sciences de gestion dans un monde post-hégélien. *Revue française de gestion*, (8), 179-200.
- Levillain., K. (2017). *Les entreprises à mission*. Vuibert.
- Martinet, A. C. (2008). Gouvernance et management stratégique : une nouvelle science morale et politique. *Revue française de gestion*, (3), 95-110.
- Roger, B. (Ed.). (2012). *L'entreprise, formes de la propriété et responsabilités sociales*. Collège des Bernardins.
- Segrestin, B., & Hatchuel, A. (2012). *Refonder l'entreprise*. Seuil.
- Segrestin, B., & Hatchuel, A. (2011). Beyond agency theory, a post-crisis view of corporate law. *British Journal of Management*, 22(3), 484-499.
- Valiorgue, B. (2020). *La raison d'être de l'entreprise*. Presses Universitaires Blaise Pascal.