



# ENTREPRISE À MISSION : L'INNOVATION SOCIALE, UN LEVIER POUR SE LANCER !

**Compte rendu – 30 mai 2018**

## Partie 2 – Ateliers

### Comment contribuer / se mettre en marche ?

**Atelier 1 | Enjeux de pilotage du projet d'entreprise : gouvernance, valeur ajoutée et mesure d'impact.**  
*Séquence animée par KPMG & GIDE LOYRETTE NOUEL*

Nécessaire à l'amélioration de l'impact social d'une entreprise, l'évolution du modèle économique doit être pensée à l'avance. 2 exemples sont venus étayer ces propos.

Danone par exemple, teste un nouveau modèle économique par la création d'une nouvelle marque : Les 2 vaches. Caractérisée par de nouvelles relations aux fournisseurs, ce fonctionnement sera généralisé à toute l'entreprise en cas de succès.

Un autre enjeu a été mis en avant : celui de la gouvernance. Comment gérer la prise de décision dans une relation saine avec les collaborateurs ? Plusieurs solutions, la création d'un comité de partie-prenantes, l'augmentation du nombre de salariés dans le conseil d'administration, etc. Ceci met en exergue une nouvelle problématique : quel processus de sélection des représentants ? Comment assurer la meilleure représentativité possible ? Comment passer d'une logique de parties prenantes à une logique de partie-constituante ?

Une fois que la mission est devenue centrale dans l'activité de l'entreprise, il est nécessaire d'élaborer un suivi, de pouvoir mesurer ces impacts. D'une part pour rendre des comptes aux financeurs, d'autre part pour pouvoir revoir en cas de besoin la méthodologie de réponse aux enjeux fixés. Sur ce point, il peut être intéressant de développer un comité dédié à la mesure de la mission. Faisant partie du conseil d'administration ou non, il est idéalement composé de parties-prenantes. Il est préférable que l'évaluation de ces résultats se fasse par un tiers extérieur à l'entreprise, de manière à développer un sentiment de confiance envers les résultats proposés lorsqu'ils deviendront publics.

**Atelier 2 | L'entreprise à mission 30 min d'introspection.**  
*Séquence animée par Prophyl et SoBizHub*

Ici, l'atelier a permis aux participants de réfléchir sur leurs entreprises, sur la mission qui pouvait être la leur au vu de leurs activités. Les projets apparaissent plus ou moins mûrs, il a été l'occasion pour tout le monde de partager ses expériences et de diffuser les bonnes pratiques de ses entreprises, ou bien de se rendre compte de certains manquements.

Déterminer sa mission ne signifie pas faire preuve d'opportunisme par rapport à un problème social actuel. Il est très important que la mission soit en lien avec le cœur d'activité, et que les valeurs qui y correspondent soient incarnées par le personnel de l'entreprise. C'est le cas de Mobivia par exemple, qui développe des nouvelles solutions de mobilité, par des déplacements non-carbonés. Cet attachement à l'environnement se retrouve à plusieurs niveaux de l'entreprise : les employés favorisent les solutions de mobilité durable, développent des projets d'intrapreneuriat (comment développer de nouvelles formes de mobilité durable aux personnes pour qui la mobilité est un enjeu dans leur recherche d'emploi ?). A un autre niveau, les actionnaires sont choisis par leurs attachements à ces valeurs. A l'inverse d'autres ont attiré l'attention sur le fait que les valeurs sur lesquelles se basaient leurs activités n'étaient pas ressenties dans le fonctionnement de l'entreprise et dans ses choix.

*30 mai 2018 – Entreprise à mission : l'innovation sociale, un levier pour se lancer*

Lier une mission au cœur d'activité de l'entreprise, c'est en effet faire des choix et mettre en place des actions en fonction de celle-ci. Un représentant de Kiabi, pour qui la mission est de « Développer le bonheur apporté », nous a exposé leurs différentes actions. Partant du constat que l'outil vestimentaire est source d'estime de soi et donc de bonheur, Kiabi va mener des actions envers ses employés, organiser des défilés pour femmes atteintes du cancer, etc. Le bonheur devant être partout, il s'attache aussi à développer ceci avec leurs collaborateurs : la mission devient la base d'une éthique de fonctionnement dans les entreprises.

Au vue de la nécessaire incarnation des valeurs dans l'entreprise, il faut réunir les collaborateurs pour mettre en commun leurs avis. L'entreprise D-Orbit par exemple nous a expliqué qu'elle avait impliqué ses employés dans la définition des valeurs de l'entreprise : tandis qu'ils en avaient défini à la création de l'entreprise de manière descendante, ils ont voulu définir à nouveau les valeurs de l'entreprise de manière ascendante puisque celle-ci a vu son nombre d'employés augmenter.

Il est intéressant de noter que pour les plus grandes entreprises souhaitant devenir entreprise à mission, le comité de direction ne peut pas définir seul les missions et les valeurs de l'entreprise. Un système ascendant doit être mis en place afin d'assurer l'incarnation de ces valeurs à tous les niveaux de l'entreprise. Ceci permet une dynamique et des objectifs communs au sein des différentes parties prenantes, qui seront de toute façon, par la suite, intégrées à la prise de décision.

L'entreprise à mission engendre des expérimentations au sein de l'entreprise, en cela elle débloque certaines barrières psychologiques et révèlent donc un large champ des possibles. Et c'est de cela qu'on put discuter les participants lors du 3<sup>ème</sup> atelier. Comment exploiter ce champ de possible ? Aujourd'hui l'innovation sociale apparait comme étant une source de nouveaux modèles d'organisation, de nouveaux modèles économiques, de nouvelles réponses aux enjeux sociétaux.

### **Atelier 3 | L'innovation sociale, un levier pour se lancer**

*Animé par Prophil, SoBizHub & Réseau Alliances*

Dans cet atelier, les participants ont posé les questions relatives au développement des projets à fort impact social, de l'impact de leurs innovations sociales sur le territoire. La consultation des différentes parties prenantes dans la prise de décision, le développement d'activités à fort impact social, sont les idées de base de l'innovation sociale.

Les différents acteurs présents ont donc pu échanger sur les retombées positives des processus d'innovation sociale. Par exemple, McCain a démontré son intérêt pour la préparation du monde agricole et rural de demain. Comment réinventer un modèle agricole efficace, sans impact négatif sur l'environnement ? Ils développent donc en partenariat avec des associations, des entreprises de nouveaux projets, voire de nouvelles entreprises sociales pour répondre à ces enjeux. McCain étant déjà très investi en Europe dans le domaine de la RSE, ils font en sorte de développer cela à l'échelle mondiale avec tous leurs collaborateurs pour réduire leurs impacts négatifs.

D'autres structures sont venues raconter des fonctionnements qui relèvent de l'innovation sociale. « Des pommes et des vergers » crée, en lien avec les collèges des alentours, des ateliers pour faire découvrir les métiers agricoles aux jeunes, afin de développer leurs intérêts envers la nature et les sensibiliser par rapport à leurs consommations. Par leurs actions, ils développent aussi de meilleures relations entre les jeunes et les formations professionnelles.

Issus des problématiques territoriales, la co-construction par les différentes parties prenantes d'un projet à fort impact social assure un fort ancrage territorial, une bonne réception des projets par les usagers puisqu'aussi pensé par eux. C'est donc la création d'une activité au modèle économique viable, rapidement autonome, et participant au développement du bien commun. C'est ce sur quoi du moins peuvent s'appuyer les entreprises s'engageant aujourd'hui dans une nouvelle mission. Comment définir cette mission ? Comment élaborer la réponse à cette mission ? Quel modèle économique choisir ? Aujourd'hui l'innovation sociale apporte de nouvelles réponses...