



Nuova Vista

sur le chemin de sa mission

RAPPORT DE MISSION 2020

Préambule

Il est bien rare dans nos vies professionnelles d'être sollicité sur des critères plus larges que nos seules qualités représentatives ou fonctionnelles. Le recrutement des membres de ce comité de mission a été fait à partir de nos liens professionnels et amicaux sans doute, mais surtout dans la recherche d'une diversité de parcours et d'expériences personnelles. Chacune et chacun d'entre nous est fortement connecté à l'émergence du modèle des entreprises à mission. Cette appétence commune et la relation de confiance que nous cultivons avec l'équipe Nuova Vista ont forgé l'intuition que nous serions heureux de réfléchir ensemble.

Comment refuser une telle expérience ?

Nous avons trouvé, dans ces rendez-vous entre pairs, l'opportunité de croiser nos points de vue, d'explorer le rôle que pouvait prendre ce cercle dans l'expérimentation d'une entreprise à mission en quête d'innovation sociale.

Ce qui nous reliait : la conviction portée par Nuova Vista que « *chaque entreprise peut être une source puissante de solutions aux grands défis de la Société dès lors qu'elle considère sa contribution sociétale comme essentielle* ».

Les entreprises à mission ouvrent le chemin d'une nouvelle forme de gouvernance. Nous sommes donc des défricheurs. C'est une expérience formidable car elle nous autorise à tâtonner, à nous tromper sans doute. Nous posons, ici, le résultat d'une première étape perfectible mais, nous l'espérons, inspirante pour celles et ceux qui se plieront à l'exercice et participeront à l'élaboration de cette nouvelle forme de reporting.

Le cadre de la loi ne fait pas tout. Ce sont les expériences de confrontations bienveillantes et d'exigence partagée qui rendront ce modèle d'entreprises à mission pérenne et performant.

Nous avons hâte de continuer ce chemin !

Les membres du comité de mission

Gildas Bonnel, Anne-France Bonnet, Manon Créach, Guillaume Desnoës, Nicolas Douziech, Laurence Grandcolas, Philippe-Loïc Jacob, Olivier Mouton & Alexia Penent d'Izarn

Le mot de la Présidente

La manière dont Nuova Vista s'est emparé de la question de la mission est remarquable : comme boussole stratégique, comme modèle de structuration d'entreprise à impact et enfin comme levier de création de valeur vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes. Notre comité de mission est très heureux d'accompagner Nuova Vista dans cette transformation, avec nos convictions, la diversité de nos points de vue, et aussi avec nos propres questionnements. Le chemin est-il le bon ? Sommes-nous, en tant que comité, dans notre juste rôle ? Nous accordons de la valeur à cette double interrogation. Nous avons donc souhaité retranscrire dans ce rapport non seulement les résultats mais également les enseignements que nous avons tirés collectivement de cette première année de cheminement.

Les mois à venir s'annoncent passionnants puisque nous allons explorer l'impact et sa mesure.

Pour l'heure, nous sommes heureux de vous présenter ce premier rapport.

Alexia Penent d'Izarn, Présidente du comité de mission

Sommaire

À PROPOS DU CABINET **p.4**

L'AVENTURE DU COMITÉ DE MISSION **p.5**

LA MISSION **p.6**

LA MISSION EN ACTION **p.7**

UN CHEMIN DE TRANSFORMATION **p.8**

LES AVANCÉES PAR OBJECTIF **p.10**

LES ORIENTATIONS DU COMITÉ POUR 2021 **p.16**

Pour aller plus loin...

LA GENÈSE DE LA MISSION DE NUOVA VISTA **p.17**

LES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION **p.18**



À propos du cabinet

Nuova Vista est un cabinet de conseil qui accompagne, depuis sa création en 2009, les organisations à définir leur contribution sociétale et à l'inscrire au cœur de leur projet.

Le cabinet aide ses clients à chaque étape de leur cheminement pour expliciter, déployer et mesurer leur engagement, via 3 champs d'intervention : la société à mission et la raison d'être, la RSE, l'intérêt général.

Son approche est guidée par la transformation, la singularité, les dynamiques collectives, et la recherche d'impact.



2009 Création

1M€ Chiffre d'affaires

10 Effectif

SAS Forme juridique

Conseil Activité

Responsabilité Expertise

Le marché dans lequel le cabinet évolue a connu une forte progression en 2020, à la suite de sa structuration progressive depuis les années 2000. Avec la loi PACTE (2019) et la crise sanitaire comme accélérateurs, l'engagement de long terme des acteurs économiques au service du progrès collectif est devenu incontournable à formaliser, à animer et à démontrer.

Plusieurs convictions fortes guident l'action du cabinet :

- L'entreprise constitue un levier puissant de transformation de la Société ;
- La conscience de sa relation au monde et de son rôle dans les ruptures climatiques et sociales, en tant que dirigeant ou collaborateur, est un sujet complexe et pluriel, qui ne peut se résoudre par le suivi de normes ou d'injonctions ;
- Les concepts de raison d'être et de mission, qui permettent de réaffirmer l'identité de l'organisation et la manière dont elle entend contribuer à la Société, conduisent à installer 2 registres de « responsabilité » :
 - La gestion des externalités : la mise en place d'actions et de projets pour piloter les effets de l'activité sur la Société ;
 - La contribution sociétale : une intention d'impact sociétal claire et singulière qui vient irriguer et transformer l'activité.

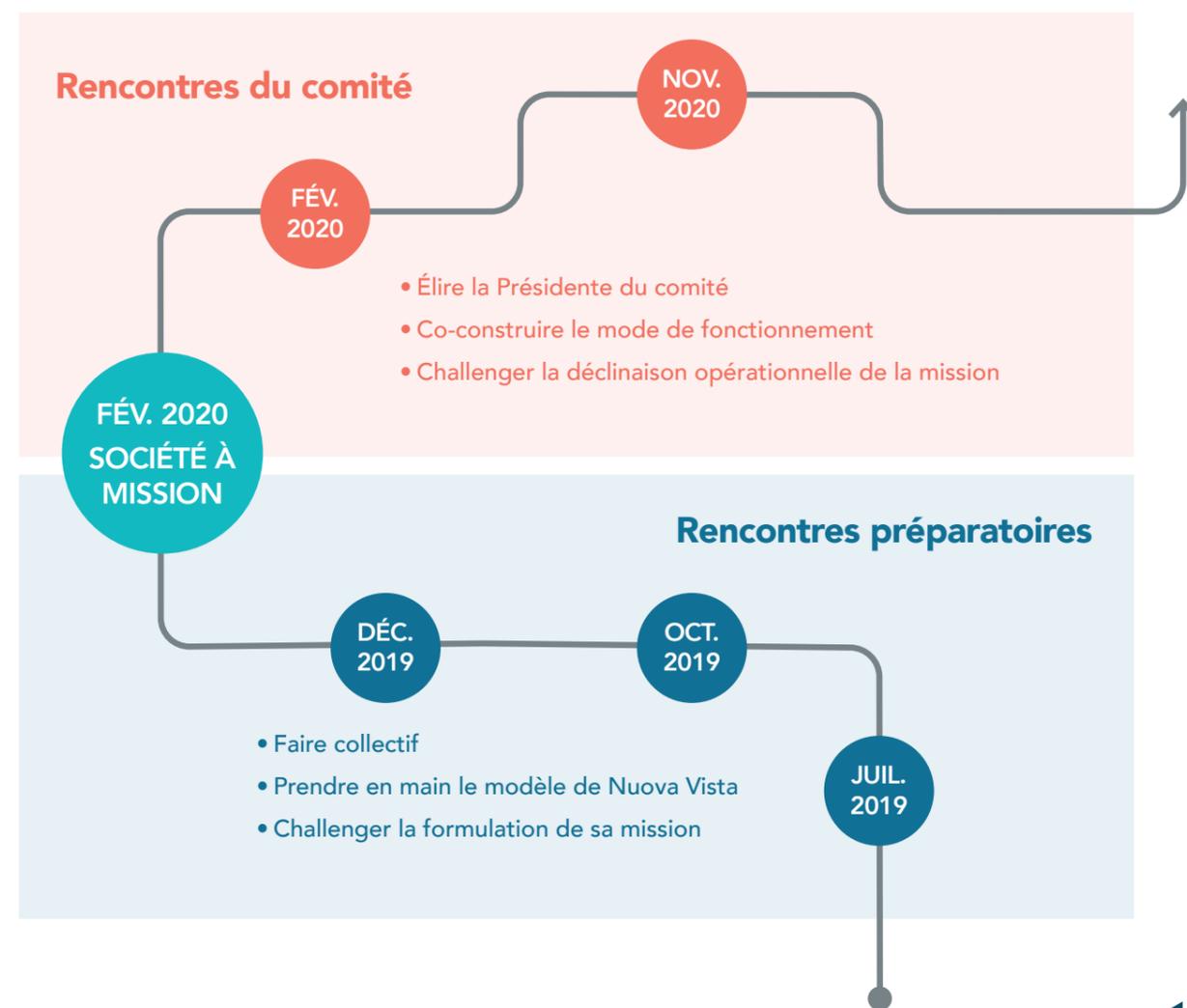
La culture et les pratiques internes du cabinet se fondent sur :

- L'**holocratie**, mise en place en 2017 : un mode de management horizontal qui ancre l'autonomie et la responsabilisation de l'équipe, et favorise l'agilité de l'organisation au service du projet collectif ;
- Des **valeurs** partagées – sincérité, exigence, vitalité, entraide – qui orientent les comportements individuels et collectifs, en interne comme chez les clients ;
- Une volonté de cohérence : la certification **B Corp**, obtenue en 2018, vient attester du niveau de responsabilité des pratiques du cabinet sur la gouvernance, les collaborateurs, la collectivité et l'environnement.

L'aventure du comité de mission

Au regard des thématiques abordées en séance et des spécificités du cabinet – structure d'une dizaine de consultants, actionnariat unique, absence d'organe de gouvernance préexistant – le comité de mission¹ a dès l'origine porté un regard stratégique sur les questions abordées.

Une autre particularité du comité est d'avoir initié ses échanges avec Nuova Vista 6 mois avant l'adoption de la qualité de société à mission.



¹ Voir les biographies des membres du comité de mission en pages 18 & 19.

La mission

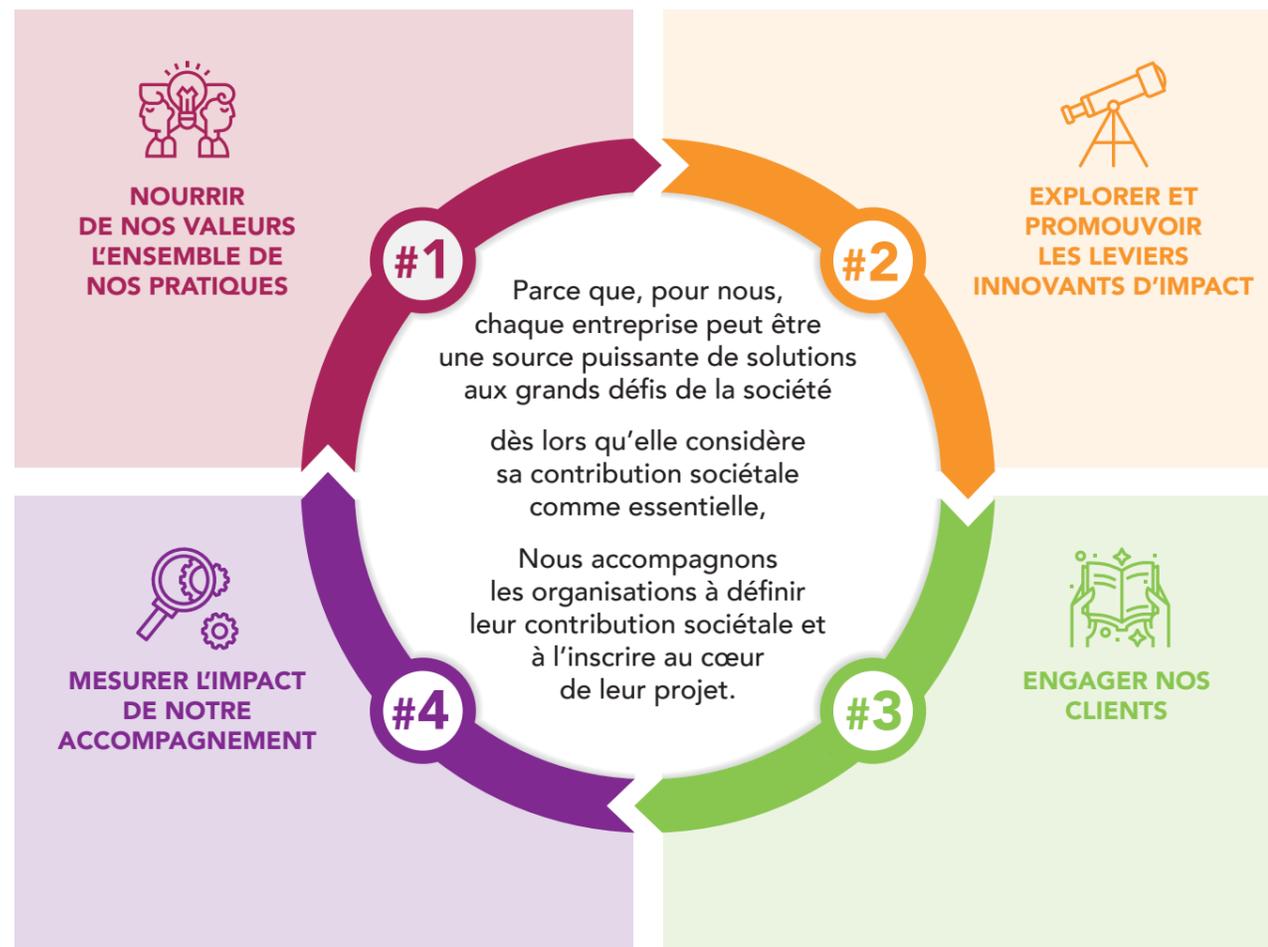
Dans la lignée de ses travaux initiés dès 2014 sur la Société à Objet Social Étendu², et de sa participation à la création de l'association *La Communauté des Entreprises à Mission* en 2018, Nuova Vista adopte officiellement la qualité de société à mission le 6 février 2020 et devient ainsi le 1^{er} cabinet de conseil à mission.

Après 11 ans d'existence, ce choix représente pour le cabinet une étape à la fois naturelle et nécessaire pour :

- Sécuriser les fondamentaux du cabinet grâce à un cadre commun et stable ;
- Faire de ce cadre sa boussole au quotidien et son cap à atteindre ;
- Fédérer son équipe et son écosystème autour d'un projet collectif ;
- Se questionner en continu pour faire grandir l'impact de son action ;
- ... et expérimenter le modèle.

Les statuts de Nuova Vista incluent désormais sa mission – raison d'être et 4 objectifs associés – fruit d'un travail mené sur plusieurs années, en interne avec l'équipe puis en externe avec les membres du comité de mission.

La mission de Nuova Vista

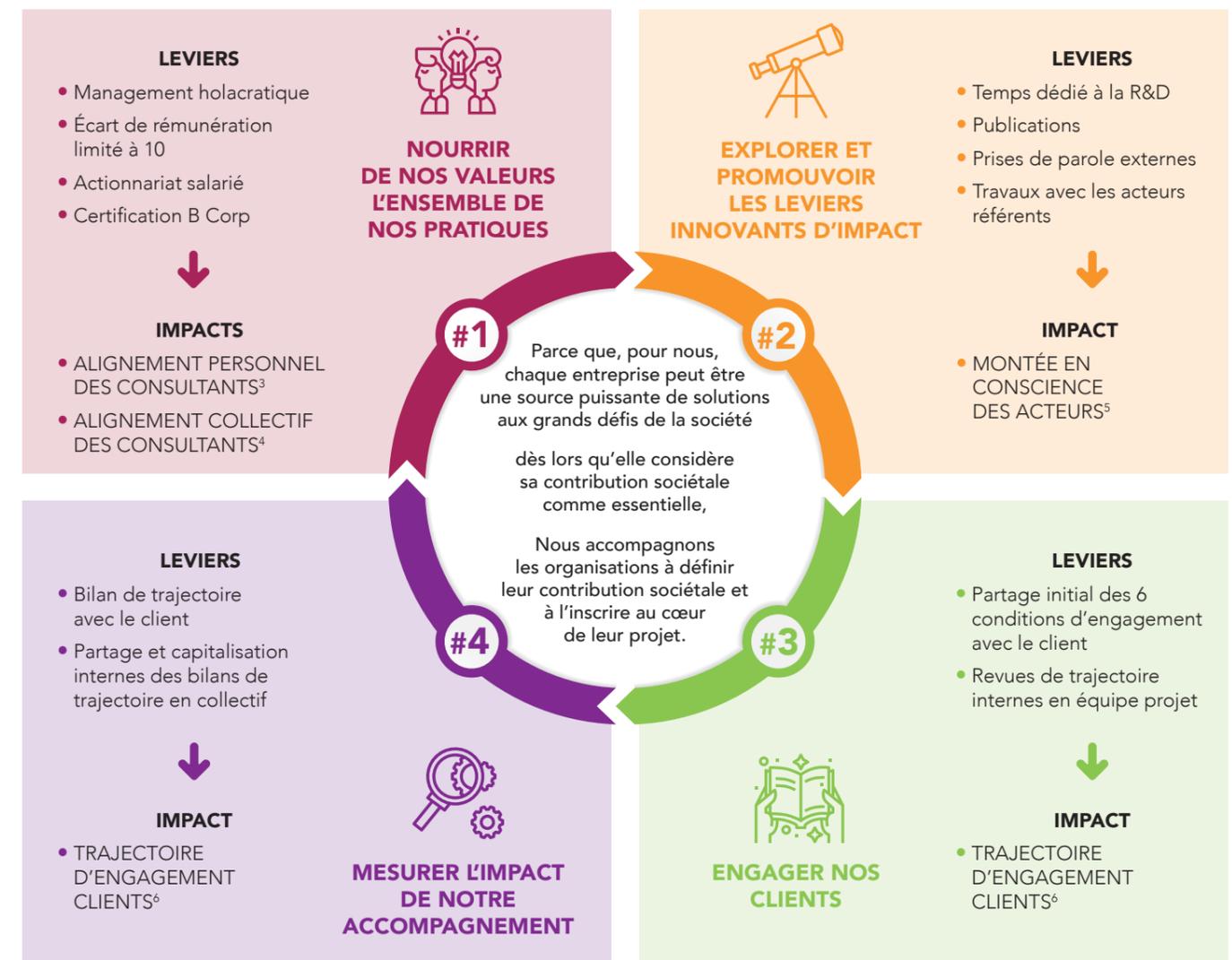


La mission en action

Fin 2018, Nuova Vista crée le poste de « manager de la mission » pour coordonner l'adoption de la qualité et piloter la transformation du cabinet en société à mission. En parallèle, l'ensemble de l'équipe est mise à contribution pour faire vivre la mission : lors de temps spécifiques pour réfléchir sur les grandes orientations, et tout au long de l'année pour contribuer aux chantiers de mise en œuvre de la mission.

Une 1^{ère} **déclinaison opérationnelle** de la mission a été structurée pour rythmer une dynamique de progrès, avec une lecture à 2 niveaux pour donner du sens et de la cohérence à l'action :

- **Les impacts** : les changements que le cabinet souhaite produire sur la Société.
- **Les leviers** : les actions mises en œuvre pour contribuer à ces changements.



³ Nos consultants, au-delà d'être engagés, sont alignés en continu entre leurs aspirations, ce qu'ils font, et comment ils le font.

⁴ Notre équipe incarne nos valeurs par ses actions et ses comportements.

⁵ Les acteurs de l'entreprise montent en conscience sur le caractère essentiel de leur contribution sociétale.

⁶ Nos clients intègrent la contribution sociétale au cœur de leur modèle et la font vivre.

² Concept théorisé par la Chaire d'enseignement et de recherche des Mines ParisTech « Théorie de l'entreprise. Modèles de gouvernance et création collective » qui préfigure celui de la société à mission.

Un chemin de transformation

Définir et inscrire dans ses statuts une finalité sociétale singulière n'implique pas seulement de suivre des indicateurs, mais conduit à s'interroger, en continu, sur les meilleures façons de procéder pour réaliser sa mission, avec l'arbitrage économique en toile de fond.

La croissance du cabinet en 2020 s'est appuyée sur cette dynamique de progrès et d'innovation, soutenue par le comité de mission (dont 6 membres externes sur 7 expérimentent le modèle de la société à mission dans leur propre organisation).

En regardant le chemin parcouru en 2020, et avant d'évaluer les avancées par objectif, il est utile de recenser les changements à l'œuvre au sein du cabinet qui attestent du pouvoir transformant de la mission.

Les premiers changements opérés dans...



LA MANIÈRE DE PILOTER ET DE DÉCIDER

La mission a très vite été adoptée et vécue, par la dirigeante comme le reste de l'équipe, comme un contrat passé entre l'entreprise et la Société, qui oblige. Le travail de formalisation de la mission, collectif et sur un temps long, puis son inscription dans les statuts, ont naturellement conduit à cette posture partagée.

Les travaux collectifs autour de la déclinaison opérationnelle de la mission, enrichis par les interactions avec le comité de mission, n'ont fait que renforcer cette mise en tension volontaire.

Au fil des mois, et dans un contexte d'incertitudes liées à la crise sanitaire, la mission est devenue un repère structurant et une aide à la décision régulière pour l'équipe : l'organisation du collectif pendant la crise, la gestion des sollicitations pour des interventions externes, l'ajustement de l'accompagnement quotidien des clients, les modalités de recrutement, ...



L'AMBITION ET LA STRATÉGIE

Nuova Vista est positionné depuis l'origine sur les phases amont des questions liées à la responsabilité : les projets menés chez ses clients consistent à structurer des cadres d'engagement à travers l'élaboration d'une raison d'être ou d'une mission, la construction d'une politique de RSE, la structuration d'une stratégie d'impact et le design d'un 1^{er} cadre de mise en mouvement.

En cohérence avec sa mission, l'année 2020 a progressivement amené le cabinet à élargir son ambition pour se positionner également sur l'aval. En effet, amener ses clients à considérer leur contribution sociétale comme intrinsèque à la réussite et à la pérennité de leurs activités, mène naturellement à des enjeux d'activation : comment déployer, mobiliser, créer les conditions de la transformation ?

S'ouvre alors la perspective de nouvelles offres d'accompagnement, du renforcement des compétences des consultants sur ces dimensions ainsi que du rapprochement avec d'autres acteurs du conseil spécialistes des sujets de transformation.



LE MODÈLE D'ACTIVITÉ

Parce que c'est une condition du développement de son impact, l'équipe du cabinet s'est attachée à en décrypter le modèle, en miroir des standards du secteur du conseil. Cette analyse des taux journaliers moyens, du staffing, du chiffre d'affaires par consultant, des niveaux de salaires, de la rentabilité, ... a mis à jour des spécificités : par exemple, un temps dédié à la R&D de 16,5% vs 4-5% dans le secteur.

Ces constats ont ouvert un champ de réflexion collectif autour des clés d'arbitrage d'un « bon » modèle de conseil, de l'opportunité d'identifier de nouvelles sources de financement, d'imaginer un système de tarification différent, ...



L'ACCOMPAGNEMENT CLIENT

La mission est le nouveau prisme à travers lequel chaque consultant évalue et répond à la demande de son client. Concrètement, l'équipe a identifié 6 conditions d'engagement, en lien avec la mission, qui viennent désormais jalonner l'ensemble des dispositifs d'accompagnement du cabinet.

Cet ajustement progressif a plusieurs conséquences :

- Une façon de faire commune, parmi la diversité des accompagnements réalisés et des niveaux de prise en compte des enjeux sociétaux chez les clients, qui facilite le partage des retours d'expérience en interne et la montée en compétences de chacun ;
- La vision long terme de l'impact du cabinet, qui se traduit par l'élargissement de son positionnement à des offres aval, et par son intention de réaliser des bilans de trajectoire complémentaires avec les clients à + 1 an, voire + 2 ans.



LA CULTURE ET LE MANAGEMENT INTERNE

L'année 2020, qui a inauguré la mission statutaire et mis à l'épreuve l'activité via les turbulences liées à la crise sanitaire, a révélé toute la valeur du management holocratique et l'énergie collective qui le porte depuis 2017. Fondée sur l'horizontalité des rapports de pouvoir pour favoriser l'autonomie et la responsabilité de chaque consultant, l'holocratie telle que vécue et pratiquée au sein du cabinet a certainement contribué à une activation rapide de la mission.

Sens, alignement et exigence ont constitué la ligne de crête de l'année 2020 pour l'équipe Nuova Vista, avec des conséquences très factuelles :

- La mission comme objet collectif : la totalité des chantiers liés à la mission est discutée et mise en œuvre par le collectif. Cette prise de conscience a par exemple donné lieu à la révision du processus de recrutement (centré sur les valeurs), à la mise en place de l'actionnariat salarié et à la fixation d'une limite en matière d'écart de rémunération.
- La recherche permanente, par l'échange et le débat, du bon niveau entre autonomie et subsidiarité.



LES PARTENARIATS

L'intuition exprimée dès 2017 de l'opportunité d'un rapprochement avec un acteur du conseil en transformation a été confirmée par la formulation de la mission du cabinet 3 ans plus tard : faire de la contribution sociétale un « essentiel » nécessite de déployer, mobiliser, et créer les conditions de la transformation.

La rencontre d'un acteur du secteur, l'envie et la décision de travailler ensemble pour tester la compatibilité culturelle et la complémentarité des expertises interrogent le comité de mission dans l'éventualité d'un rapprochement effectif :

- Quel est l'endossement de la mission de Nuova Vista par cet acteur du conseil ?
- Le modèle de la société à mission est-il une cible pour cet acteur du conseil ?
- ...

Les avancées par objectif

Cette 1^{ère} année en tant que société à mission a été une année de mise en place : parallèlement à de 1^{ères} avancées concrètes, Nuova Vista a clarifié les chemins à prendre pour parvenir à réaliser sa mission.



Nourrir de nos valeurs l'ensemble de nos pratiques

« Cet objectif nous guide pour soutenir notre solidité et notre constance, et contribue à notre cohérence avec des convictions que nous promouvons. », *statuts Nuova Vista.*

LEVIERS	Réalisé 2020	Objectif 2021	Objectif 2022
Management holacratique	• 3 réunions / mois	• 3 réunions / mois • Formation nouveaux entrants • Formation continue bisannuelle	• 3 réunions / mois • Formation nouveaux entrants
Écart de rémunération limité à 10 (dont primes et dividendes)	• Constaté < 2,25	• À publier	• À publier
Actionnariat salarié	-	• 7% capital attribué	• 10% capital attribué
Certification B Corp	• Certification 2018 (97,9 pts)	• Certification 2021	-



IMPACTS	Chantier 2021	Objectif 2025
ALIGNEMENT PERSONNEL DES CONSULTANTS	• Construction indicateur • 1 ^{ère} mesure	• En cours d'identification
ALIGNEMENT COLLECTIF DES CONSULTANTS	• Construction indicateur • 1 ^{ère} mesure	• En cours d'identification



Les avancées

- Un travail collectif des consultants pour préciser et illustrer les valeurs du cabinet – sincérité, exigence, vitalité, entraide ;
- La formulation des impacts cibles qui orientent et confortent les leviers à mobiliser ;
- Le maintien de la dynamique holacratique, précieuse dans un contexte de croissance et de crise sanitaire ;
- L'ouverture d'une réflexion sur l'actionnariat salarié.



Les inflexions du comité de mission

- Le partage de la valeur comme atout à valoriser et à développer ;
- La nécessité de rechercher l'alignement collectif des consultants, au même titre que leur alignement personnel.



Les perspectives

Les observations du comité de mission sur l'homogénéité perçue des profils des consultants conduit Nuova Vista à ouvrir une réflexion sur son approche de la diversité.

#2

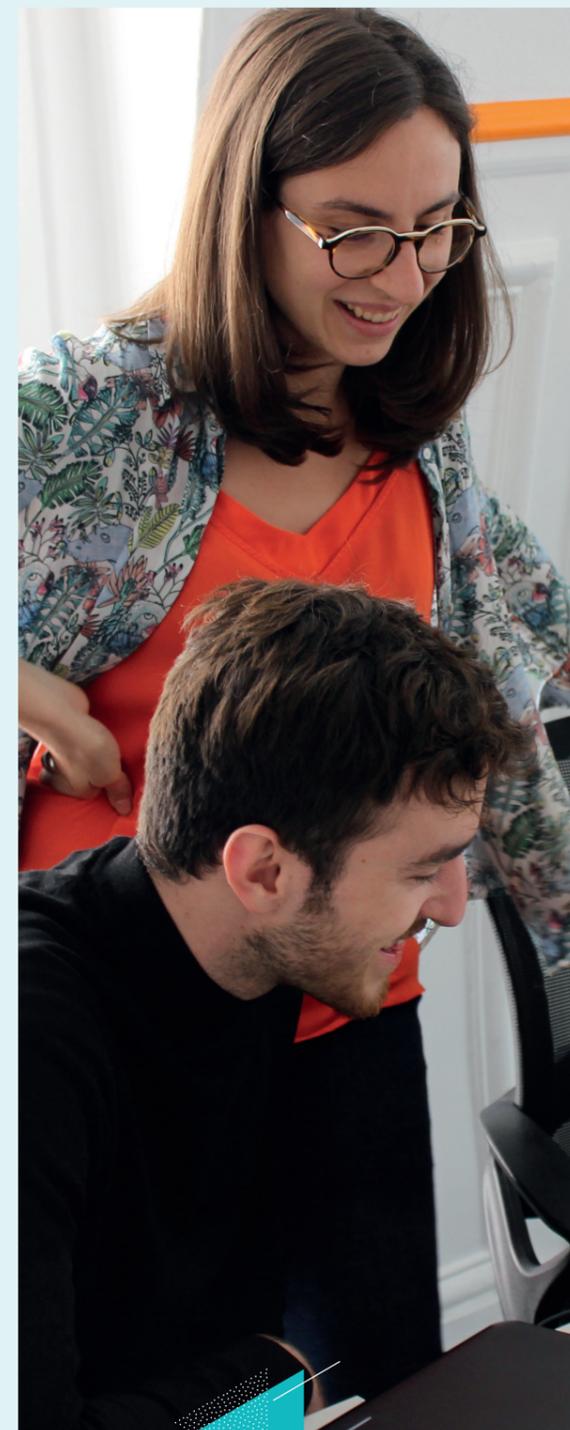
Explorer et promouvoir les leviers innovants d'impact

« Cet objectif doit nous permettre de renforcer notre capacité à nourrir, animer et convaincre nos clients, et participe également à démultiplier notre impact, au-delà de nos clients. », *statuts Nuova Vista.*

LEVIERS	Réalisé 2020	Objectif 2021	Objectif 2022
Temps dédié à la R&D	• 16,5%	• 15% < ... < 20%	• 15% < ... < 20%
Publications	• 100% accès libre • 5 articles et publications	• 100% accès libre • 1 publication minimum	• 100% accès libre • 1 publication minimum
Prises de parole externes	• 7 événements en propre (350 participants) • 9 interventions externes • 8 mentions presse	• 4 événements en propre minimum	• 4 événements en propre minimum
Travaux avec les acteurs référents	Cté des Entreprises à Mission • Contribution projet associatif • Pilotage 1 groupe travail • 15% temps Présidente Nuova Vista	Cté des Entreprises à Mission • Membre du bureau • Pilotage 1 groupe travail • 10% temps Présidente Nuova Vista	Cté des Entreprises à Mission • Membre du CA • Pilotage 1 groupe travail • 10% temps Présidente Nuova Vista



IMPACT	Chantier 2021	Objectif 2025
MONTÉE EN CONSCIENCE DES ACTEURS	• Cadrage	• À identifier



Les avancées

- Du temps de R&D, théorique et appliqué, investi et piloté sur les concepts de raison d'être et de mission ;
- Un effort de promotion et une présence accrue via des publications, événements et prises de paroles externes ;
- La contribution active à la structuration et la montée en puissance de l'association *La Communauté des Entreprises à Mission.*



Les inflexions du comité de mission

L'enjeu de valoriser le temps dédié à la R&D pour assurer la robustesse du modèle économique du cabinet.



Les perspectives

L'impact recherché – la montée en conscience des acteurs sur le caractère essentiel de leur contribution sociétale – pose 3 défis qui seront discutés dès 2021 en comité de mission :

- Comment définir cette montée en conscience ?
- Comment la mesurer ?
- Comment isoler la part attribuable à Nuova Vista ?

#3

Engager nos clients

« Cet objectif nous impose d'objectiver les conditions nécessaires à notre accompagnement, et nous permet de nous focaliser sur les contextes propices. », *statuts Nuova Vista.*

LEVIERS	Réalisé 2020	Objectif 2021	Objectif 2022
Partage initial des 6 conditions d'engagement avec le client	-	• 100% nouveaux projets	• 100% projets
Revue de trajectoire (RT) internes en équipe projet	• Formalisation 6 conditions d'engagement	• Rituel hebdomadaire	• Rituel hebdomadaire

#4

Mesurer l'impact de notre accompagnement

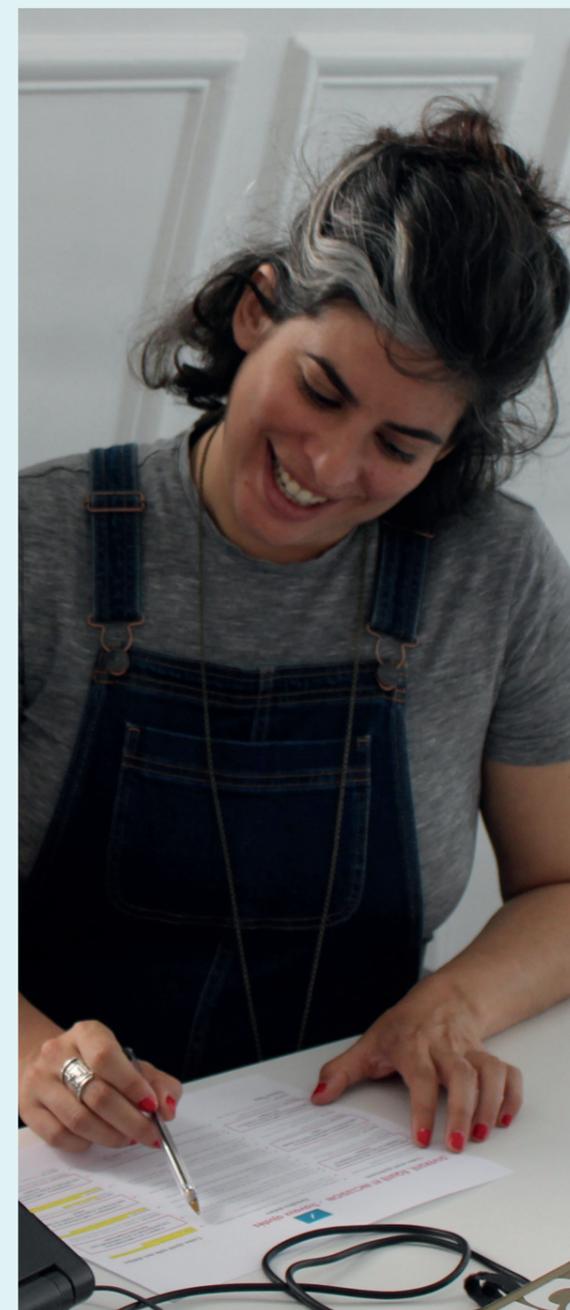
« Cet objectif nous conduit à matérialiser l'efficacité de notre accompagnement au-delà de l'intention initiale, à améliorer en continu nos approches et méthodes, et à consacrer un temps d'échange avec le client, source de conscientisation et d'avancée supplémentaires. », *statuts Nuova Vista.*

LEVIERS	Réalisé 2020	Objectif 2021	Objectif 2022
Bilan de trajectoire (BT) avec le client	• Formalisation 6 impacts recherchés ⁷ • 90% projets	• 100% projets	• 100% projets
Partage et capitalisation internes des BT en collectif	• Partage collectif des BT	• Partage collectif des BT	• Partage collectif des BT



IMPACT	Réalisé 2020	Chantier 2021	Objectif 2025
TRAJECTOIRE D'ENGAGEMENT CLIENTS	• 1 ^{ère} mesure test	• Ajustement indicateur	• En cours d'identification

⁷ Les 6 impacts recherchés par Nuova Vista chez ses clients : 1) L'entreprise formalise sa contribution sociétale singulière ; 2) La contribution sociétale est portée par les dirigeants ; 3) L'entreprise intègre sa contribution sociétale à sa stratégie ; 4) L'entreprise met en action sa contribution sociétale ; 5) L'entreprise pilote sa contribution sociétale ; 6) L'entreprise interagit et coconstruit avec son écosystème.



Les avancées

- Identification des 6 conditions d'engagement et des 6 impacts recherchés chez les clients ;
- Formalisation des bilans de trajectoire : bilans réalisés pour 9 des 10 projets clients finalisés en 2020 (hors acteurs d'intérêt général) ;
- 1^{ère} mesure test de la trajectoire d'engagement clients qui permet d'observer que :
 - 100% des clients ont progressé – sur le temps du projet et quel que soit le périmètre d'accompagnement initial du cabinet – sur au moins 2 des impacts recherchés ;
 - 25% des clients ont progressé – sur le temps du projet et quel que soit le périmètre d'accompagnement initial du cabinet – sur l'ensemble des impacts recherchés.



Les inflexions du comité de mission

L'enjeu de réussir à observer l'impact produit chez les clients dans la durée.



Les perspectives

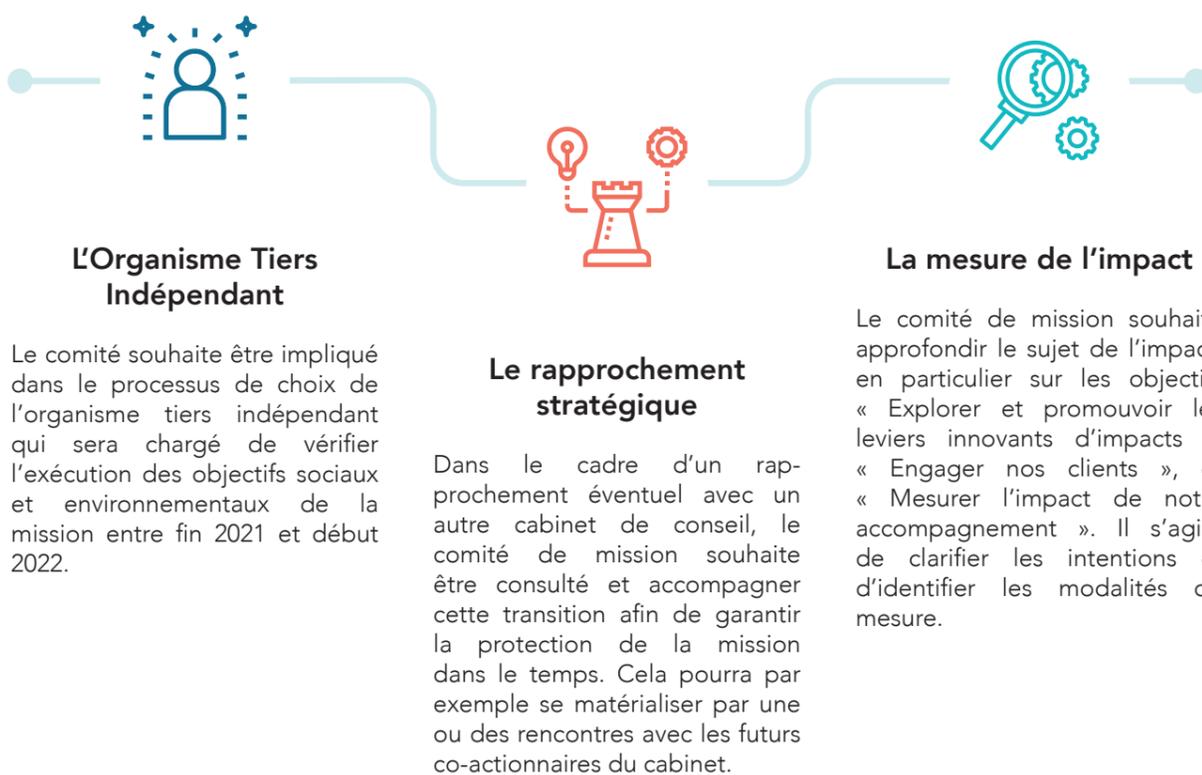
La 1^{ère} mesure test de la trajectoire d'engagement des clients de Nuova Vista pose plusieurs questions qui seront discutées dès 2021 en comité de mission :

- Comment conforter la robustesse ?
- Comment mesurer la pérennité des changements initiés chez les clients ?
- Comment isoler la part de ces changements attribuable à l'accompagnement Nuova Vista ?

Les orientations du comité pour 2021

Le comité de mission souhaite, pour 2021, allouer davantage de temps au suivi effectif de l'exécution de la mission tout en mettant l'intelligence collective au service de points d'arbitrage de fond.

Au regard des contraintes légales relatives à la société à mission, des enjeux de Nuova Vista sur l'année à venir et des perspectives identifiées en 2020, le comité de mission orientera ses travaux 2021 sur les points suivants :



Pour aller plus loin... La genèse de la mission de Nuova Vista

La découverte des travaux sur la SOSE en 2014

En 2014, Nuova Vista découvre les travaux menés par la Chaire d'enseignement et de recherche Mines ParisTech « Théorie de l'entreprise. Modèles de gouvernance et création collective » autour du concept de SOSE (**Société à Objet Social Étendu**). Le cabinet s'empare alors de ce nouveau concept qui fait écho à ses convictions : il propose le chaînon manquant qui permet de reconnaître que l'entreprise, parce qu'elle a un rôle économique, a donc un rôle sociétal – ou inversement, parce qu'elle a un rôle sociétal, suppose qu'un profit soit réalisé.

La rencontre avec Citizen Capital, Camif-Matelsom et Mines ParisTech, avec qui le cabinet partage une vision commune sur la place de l'entreprise dans la Société et le rôle qu'elle doit y jouer est fondatrice.

C'est en effet suite à cette rencontre que Nuova Vista, en collaboration avec Citizen Capital, développe une méthode expérimentale pour **définir son Objet Social Étendu, la « démarche OSE »** fondée sur le collectif et l'itération. Cette démarche est expérimentée chez Nuova Vista, Citizen Capital et Camif-Matelsom et restituée au Collège des Bernardins avec les Mines ParisTech en novembre 2015.

Si celle-ci ne suscite pas un vif intérêt au-delà des experts des sujets de responsabilité, Nuova Vista vient alors, à travers la formalisation de son Objet Social Étendu, de poser les fondations de ses travaux sur la mission.

La reprise du sujet par le politique en 2017 jusqu'à la loi PACTE de 2019

2 ans plus tard en 2017, Bruno Le Maire lance un vaste chantier consultatif, le **projet PACTE**, autour de 7 champs de réflexion parmi lesquels figurent le partage de la valeur et l'engagement sociétal de l'entreprise. Nicole Notat et Jean-Dominique Senard sont missionnés pour réfléchir sur ces thématiques : ils auditionnent plus de 200 acteurs dont Mines ParisTech, Camif-Matelsom, Citizen Capital et Nuova Vista. Dans leur **rapport final « Entreprise, objet d'intérêt collectif »** sorti en mars 2018, ils introduisent notamment les notions de « raison d'être » et d'« entreprise à mission », issues des travaux de recherche des Mines ParisTech sur la Société à Objet Social Étendu.

En parallèle de ces avancées législatives, Nuova Vista, convaincu qu'un changement de paradigme est alors à l'œuvre :

- Se rapproche à nouveau de Mines ParisTech, Camif-Matelsom et Citizen Capital pour initier ensemble l'**association La Communauté des Entreprises à Mission**.
- Reprend ses travaux sur l'Objet Social Étendu et décide de retravailler son contenu pour aboutir à une mission (raison d'être et objectifs associés) plus singulière et transformative.

En mai 2019, la loi PACTE est adoptée : elle introduit la **qualité de « société à mission »** dans le droit français.

Pour aller plus loin...

Les membres du comité de mission



Gildas BONNEL
Président, Sidièse

En 1999, Gildas fonde Sidièse, agence de communication engagée sur les sujets de la responsabilité des marques et des organisations. Il intervient en tant que conseil auprès de grandes entreprises et organisations, et participe à différents travaux de l'interprofessionnel et du monde associatif. Gildas est à ce titre Président de la commission RSE de l'AACC (Association des Agences Conseil en Communication) et administrateur de l'ARPP (Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité). Il est également co-fondateur du réseau d'agences européennes Do Not Smile.



Anne-France BONNET
Présidente, Nuova Vista

Anne-France rejoint en 2002 les acteurs et actrices du développement durable après 15 années de marketing grande consommation. Associée chez Equitel en 2002, agence de cause-related marketing, elle monte des partenariats avec une cinquantaine d'ONG et associations œuvrant en France et à l'étranger. Elle crée ensuite Nuova Vista en janvier 2009 pour aider les entreprises à se positionner sur la question de leur contribution sociétale. En mars 2018, elle co-initie la Communauté des Entreprises à Mission, association dont elle est aujourd'hui Secrétaire Générale.



Manon CRÉACH
Manager de la mission, Nuova Vista

Manon rejoint Nuova Vista en 2018 en tant que Manager de la mission pour coordonner la transformation du cabinet en société à mission. En parallèle, elle assure la gestion interne du cabinet et intervient en tant que consultante sur des projets RSE, raison d'être et société à mission. Auparavant, Manon s'est confrontée aux problématiques terrains de l'entrepreneuriat social au sein d'une ONG philippine puis aux thématiques de responsabilité et aux partenariats multi-acteurs au sein de l'association Convergences.



Guillaume DESNOËS
Dirigeant fondateur, Alenvi

Entrepreneur depuis 2008, Guillaume a d'abord co-créé la plateforme Alvarum et la Course des Héros, important par la collecte événementielle un nouveau canal de fundraising pour les associations caritatives. En 2016, Guillaume co-crée Alenvi, une entreprise sociale à mission qui regroupe une centaine de collaborateurs, et dont la raison d'être est d'humaniser l'accompagnement des personnes qui ont besoin d'aide ou de soin, en valorisant les professionnels et en réconciliant les enjeux humains et économiques du secteur du « prendre soin ».



Nicolas DOUZIECH
Chef de projet, Action Tank Entreprise & Pauvreté

Nicolas est chef de projets au sein de l'Action Tank Entreprise et Pauvreté depuis janvier 2016. Il accompagne plusieurs programmes, notamment dans le domaine de la nutrition infantile, de la mobilité ou de l'inclusion bancaire. Auparavant, Nicolas a exercé durant 4 ans en tant qu'ingénieur quantitatif spécialisé dans les produits financiers de taux et de crédit puis a rejoint pendant 3 ans un cabinet de conseil en stratégie. À côté de son activité professionnelle, Nicolas agit au sein des équipes de secours et de formation de la Croix-Rouge française.



Laurence GRANDCOLAS
Dirigeante fondatrice, MySezame

Après 4 années de conseil chez Bain&Cie, Laurence rejoint Ashoka France dont elle devient co-dirigeante. Elle fonde en parallèle une ONG de solidarité qui mène des projets au Togo et en Zambie. En 2016, Laurence crée MySezame, startup sociale dont la mission est de créer une bascule des individus dans l'entreprise pour les engager à refondre collectivement les modèles d'affaires et de réussite, afin de rendre l'économie soutenable, durable et inclusive. Laurence est administratrice du Réseau Entreprendre Paris et de la Communauté des Entreprises à Mission.



Philippe-Loïc JACOB
Président, Citeo

Philippe-Loïc débute sa carrière chez Danone et en devient Directeur Délégué à la Présidence en 2002 puis Secrétaire Général de 2004 à 2009. Philippe-Loïc est ensuite, à partir de 2009, Président du Conseil d'Administration d'Eco-Emballages qui devient Citeo après le rapprochement avec Ecofolio. Engagé dans la protection de l'environnement, Philippe-Loïc est notamment Président du Parc Animalier et Botanique de Branféré et de l'Ecole Nicolas Hulot, Président de la Fondation pour le Rayonnement de l'Art Haïtien et membre du Conseil d'Administration de la Fondation Daniel et Nina Carasso.



Alexia PENENT D'IZARN
Directrice de l'innovation sociale, Danone & Présidente du comité de mission

Directrice de l'Innovation Sociale du groupe Danone, Alexia développe des approches innovantes permettant aux collaborateurs de co-créer des futurs souhaitables, qui ont un impact social et business. Au cours de ses 20 années d'expérience en France et à l'international, elle a développé une capacité à impacter tout type d'organisation et à créer de la valeur par l'innovation et le développement durable. Animée par sa passion pour l'accompagnement du changement, Alexia croit profondément à l'ESG comme levier d'innovation et de transformation business.



Olivier MOUTON
Senior Partner, Kea & Partners

Chez Kea&Partners depuis 2004, Olivier a participé au développement et à la mise en œuvre de nouvelles approches de transformation stratégique, organisationnelle et culturelle, avant de contribuer à l'émergence de la « Transformation responsable » pour aider les acteurs économiques à réconcilier performance et bien commun. Aujourd'hui au sein de la practice Services, Olivier accompagne les dirigeants du secteur des Services aux Entreprises dans leurs évolutions, en particulier dans les secteurs de l'Immobilier et des Utilities.



Nuova Vista

Faire grandir votre impact sociétal

