



# SOLUTIONS JURIDIQUES POUR L'ESS # 2



## ZOOM SUR LES STRUCTURES EN DÉVELOPPEMENT !



**cress**  
Chambre Régionale  
de l'Économie Sociale et  
Solidaire des Pays de la Loire



Suivez-nous sur les réseaux :



# Gouvernance démocratique et Sociétés commerciales de l'ESS

---

## INTERVENANTS

Maître Edith COUTANSAIS et Maître Aurélien BIAIS  
Avocats au Barreau de Nantes

Madame Marianne CAUDAL  
Chargée de Mission entrepreneuriat à la CRESS

Madame Anne-Laure MESGUEN  
Présidente Benevolt

# Gouvernance démocratique et Sociétés Commerciales de l'ESS

---

## Sommaire

- De la Gouvernance Classique à la Gouvernance démocratique
- Le Socle de la Gouvernance Démocratique
- Gouvernance Démocratique: Quels enjeux pour votre projet?
- Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre
  - ✓ Les questions à se poser
  - ✓ La formalisation
  - ✓ Faire vivre la gouvernance démocratique
- La Gouvernance Démocratique au sein d'un Groupe ESS

# De la Gouvernance Classique à la Gouvernance Démocratique

---

## ➤ Qu'est ce que la « Gouvernance » ?

- ✓ La Gouvernance vise l'ensemble des règles qui déterminent la façon dont une entreprise est gérée et contrôlée.

## ➤ La Gouvernance Classique

- ✓ On distingue la gestion par l'organe de direction et le contrôle par les actionnaires / associés
- ✓ La Gouvernance classique est marquée par la concentration de tous les pouvoirs entre les mains de l'actionnaire / associés majoritaire
- ✓ Le Statut du Dirigeant est fonction de la forme sociale: assimilé salarié / SAS ou travailleur indépendant (SSI) / SARL

# De la Gouvernance Classique à la Gouvernance Démocratique

---

## ➤ La Gouvernance d'entreprise

- ✓ Apparition dans les années 80 : plus d'équilibre et de transparence dans la répartition du pouvoir, dans le contrôle du pouvoir
- ✓ On tente de dissocier le pouvoir du capital (Comités stratégiques / Comités de direction etc...)

## ➤ Consécration de la Gouvernance Démocratique par l'ESS

- ✓ Associations, Mutuelles, Sociétés coopératives
- ✓ Exemple des SCOP / salariés détiennent 51% du capital et 65% des droits de vote
- ✓ Les Sociétés commerciales de l'ESS doivent s'inspirer et se réinventer dans le respect de leur forme sociale

# Le Socle de la Gouvernance Démocratique

---

## ➤ Les Textes

- ✓ Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'ESS, article 1er, I – 2

*« Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise »*

- ✓ Décret 2015-858 relatif aux statuts des sociétés commerciales ayant la qualité d'entreprises de l'ESS, article 1er, 2

*« Les statuts des sociétés ... doivent contenir les mentions suivantes :  
2° Les stipulations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs des organes de la société pour assurer sa gouvernance démocratique, et notamment l'information et la participation des associés, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur participation, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise »*

# Le Socle de la Gouvernance Démocratique

---

- La Gouvernance Démocratique doit être gravée dans les statuts
    - ✓ Elle est décrite et organisée dans les statuts de la Société
    - ✓ Elle implique la création d'un organe *ad hoc*
    - ✓ La participation à cet organe doit dépasser le cercle des seuls associés
    - ✓ Elle implique la circulation de l'information et la transparence
    - ✓ Les modalités de la Gouvernance démocratique ne sont pas imposées et peuvent varier en fonction de la Société
- => L'Instruction du Ministère de l'Economie à la DIRECCTE du 20/09/2016 en Annexe 2 propose des modèles de rédaction de clauses statutaires de la gouvernance à adapter à chaque projet

# Gouvernance démocratique : quels enjeux pour votre projet ?

---

- Pour l'entreprise, la gouvernance démocratique peut contribuer à :
  - ✓ Maintenir l'équilibre entre la logique gestionnaire et la finalité sociale
  - ✓ Adapter/maintenir le projet adapté aux besoins sociaux et territoriaux
  - ✓ Élargir le rayonnement de la société
  - ✓ Légitimer l'action de l'entreprise
  - ✓ Responsabiliser / impliquer les parties prenantes du projet
  - ✓ Entourer le/la porteur.euse du projet : compétences, prise de recul, « soutien humain »
  - ✓ Fidéliser les salarié.e.s
  - ✓ ...

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Les étapes de mise en œuvre

- 1 – Définir ce que l'on veut : les questions à se poser
- 2 – Formaliser ce qui a été défini
- 3 – Faire ce qui a été formalisé

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Etape 1 - Les questions à se poser

### ➤ Grande liberté de la société sur la définition de la gouvernance :

- du plus simple au plus complexe
- du plus strict au plus souple

=> Nécessite de se poser les bonnes questions

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Etape 1 - Les questions à se poser Qui je souhaite associer à cette gouvernance?

### ➤ Réponse différente suivant :

- ✓ Taille de la société
  - unipersonnelle ou pluripersonnelle?
  - présence ou non de salariés? Combien?
- ✓ Objet de la société / utilité sociale = qui est-il plus pertinent d'associer?

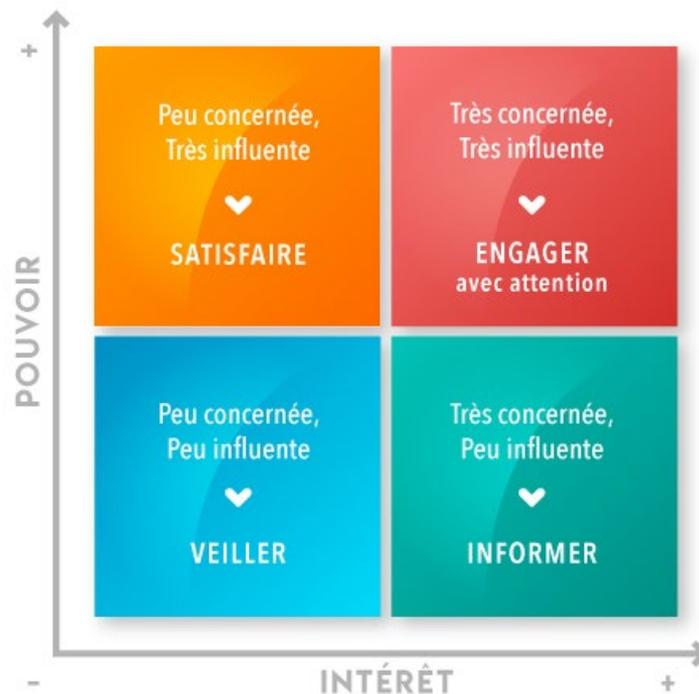
### ➤ Les parties prenantes impliquées peuvent-être diverses :

- |               |   |
|---------------|---|
| ✓ associé.e.s | ✓ collectivité territoriale, acteurs territoriaux |
| ✓ salarié.e.s | ✓ partenaires opérationnels                       |
| ✓ usagers     | ✓ proches   |

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

- Pour identifier ses parties prenantes :
  - ✓ les référencer (cartographie)
  - ✓ puis les classer par pouvoir / intérêt
  - ✓ puis définir les modalités de relations les mieux adaptées (intra ou extra organe de gouvernance démocratique)

## LA MATRICE POUVOIR-INTÉRÊT DES PARTIES PRENANTES



appvizer

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Étape 1 - Les questions à se poser Quel domaine de compétence je donne à cet organe?

### ➤ **Le plus naturel : l'utilité sociale de la société**

- ✓ Précision de l'utilité sociale
- ✓ Ses critères, son évolution
- ✓ Evaluation des actions de la Société

### ➤ **Mais peut-être bien plus large :**

- ✓ Stratégie de développement
- ✓ Politique commerciale
- ✓ Politique sociale / RH
- ✓ Animation du réseau de la Société

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Etape 1 - Les questions à se poser Quel pouvoir je souhaite donner à cette instance?

### ➤ Trois typologies

- ✓ Consultatif : rôle de conseil, pas de décision contraignante
- ✓ Décisionnaire : la société doit respecter les décisions prises
- ✓ Mixte : consultatif ou décisionnaire en fonction des sujets / domaines

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Etape 1 - Les questions à se poser Quelles règles de fonctionnement?

### ➤ Définir des règles

- ✓ Périodicité / régularité des réunions
  - pour maintenir l'implication / motivation des parties prenantes
  - pour que l'instance soit utile à la société
  
- ✓ Convocation aux réunions
  - avec transmission en amont des informations nécessaires
  - pour que les réunions de l'instance soient efficaces
  
- ✓ Compte-rendu de réunion
  - pour conserver une trace des travaux
  - et pour illustrer l'utilité de l'instance

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Etape 2 – Comment formaliser la gouvernance? = écrire ce qui a été défini

Par écrit, pour des règles connues de toutes les parties prenantes

- **Adapter les statuts de la société...**
  - ✓ Permet de figer des règles opposables à tous  
=> **mais attention car peu souple**
  - ✓ Nécessaire pour obtenir la mention ESS / agrément ESUS  
=> **exemples de clauses proposées par la DIRECCTE**
- **... et les compléter d'un autre document**
  - ✓ Charte, Code, Règlement, etc...
  - ✓ Permet de définir des modalités pratiques qui peuvent évoluer plus facilement

**Objectif = rédiger des règles claires, compréhensibles et simples à respecter**

# Gouvernance Démocratique : la mise en œuvre

---

## Etape 3 – Faire ce qui a été formalisé

Pour faire vivre et rendre utile la gouvernance démocratique

### ➤ **Respecter les règles fixées**

- ✓ Rédiger et envoyer les convocations
- ✓ Respecter les pouvoirs donnés à l'instance
- ✓ Rédiger et envoyer les comptes-rendus

### ➤ **... et conserver les traces**

- ✓ Email, courriers, comptes-rendus, etc.
- ✓ Pour que cela puisse être utile et/ou opposable
- ✓ Et cela pourra être demandé ou utilisé pour un dossier de renouvellement ESUS

# Quelle Gouvernance Démocratique dans un Groupe ESS?

---

## ➤ Rappel sur la notion de Groupe

- ✓ Sens juridique :
  - mère et filiales avec liens juridiques / financiers
  - autonomie juridique de chaque société
- ✓ Différence avec le partenariat

## ➤ Quelle gouvernance démocratique pour un Groupe ESS?

- ✓ Absence de règles spécifiques au groupe
- ✓ Possibilités multiples, à adapter aux besoins et la taille du Groupe

Exemples :

- instance démocratique dans chaque entité + une au niveau groupe
- Instance démocratique unique avec représentant de chaque entité

# Conclusion

---

**Des questions?**

## Liens utiles

---

Lien vers le Guide des bonnes pratiques de l'ESS :

<https://www.economie.gouv.fr/guide-des-bonnes-pratiques-ess>

Instruction DIRECCTE avec exemple de clauses statutaires

[http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2016/09/cir\\_41318.pdf](http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2016/09/cir_41318.pdf)

Lien vers le site de la CRESS Pays-de-la-Loire

<http://www.cress-pdl.org/>

Lien vers le site du témoin Benevolt

<https://www.benevolt.fr/>