GUBERNA

INSTITUUT VOOR BESTUURDERS
INSTITUT DES ADMINISTRATEURS

Note de position de GUBERNA

La proposition de loi belge de « Société à mission »

Novembre 2026



GUBERNA Note de position sur la proposition de loi de « Société à mission » - Novembre 2026

La présente note analyse la **proposition de loi belge visant à introduire la société à mission d'intérêt commun** dans le Code des sociétés et des associations (CSA). Elle explique en quoi ce projet constitue une **avancée en matière de gouvernance, de responsabilité sociétale et de création de valeur durable. Elle précise la position de GUBERNA** et recommande quelques points d'attention.
*Le texte proposé serait inséré dans un nouvel article 1:5/1 du titre 1 du livre 1 du Code des Sociétés et des Associations (CSA). Le titre sera adapté pour ajouter la définition de « **société à mission d'intérêt commun** » (SMIC) et réglementer l'usage de cette dénomination. Notons l'éventualité d'insérer cet article dans le titre 3 du livre 1 du CSA, qui contient actuellement la définition de « **société cotée** » et d' « **entité d'intérêt public** » pour les besoins des règles spécifiques du CSA qui leur sont applicables. Dans les deux cas, il s'agit d'identifier une qualité de la société, quelle que soit sa forme sociale.*

A. Contenu principal de la proposition de loi « société à mission »

Dans le Code des sociétés et des associations, il est proposé d'insérer un article 1:5/1 (cf. proposition de loi).
« Une société peut se prévaloir de la qualité de société à mission d'intérêt commun ou de société à mission dans sa dénomination raccourcie lorsque les conditions ci-après énoncées sont réunies. »
Une société à mission devra inscrire dans ses statuts :

1. **Une raison d'être,** i.e., des principes et valeurs que l'entreprise s'engage à respecter.
2. **Des objectifs sociaux et/ou environnementaux précis**, poursuivis en continu (mission)
3. **Un comité de mission** :
    - distinct des organes de gestion,
    - composé de 3 à 12 membres, disposant collectivement de l'expertise nécessaire,
    - incluant au moins un indépendant et un salarié,
    - *chargé de suivre l'exécution de la mission* et de produire un rapport annuel qui est présenté par l'organe d'administration à l'assemblée générale ordinaire. *(Ce rapport de mission et de durabilité comprend des indicateurs d'évaluation de l'état d'avancement de la mission ainsi que des indicateurs relatifs aux impacts sociaux et environnementaux des activités de la société. Si la société ou le groupe auquel elle appartient publie de l'information en matière de durabilité en exécution de l'article 3:6/3, le comité de mission peut se référer pour les questions de durabilité au rapport de gestion qui contient cette information. Le Roi peut arrêter le contenu et la forme du rapport de mission et de durabilité.)*

La société identifie et veille à réduire l'incidence négative actuelle ou potentielle de ses activités sur les questions de durabilité au sens de l'article 1:31/2, 1°, en mettant en œuvre des moyens proportionnés à sa taille et à la gravité des incidences négatives de ses activités (art. 1:5/1. §4 CSA).

L'exécution des objectifs sociaux et/ou environnementaux fait l'objet d'une vérification périodique par un organisme tiers indépendant.
En cas de non-respect, la qualité de « société à mission » peut être retirée judiciairement.

Calendrier de la proposition

La proposition de définition légale de société à mission répond à l'aspiration d'un nombre croissant d'entreprises et de leurs parties prenantes à donner un sens à leur engagement et à contribuer à un environnement social et naturel durable.

Afin d'atteindre cet objectif, un cadre juridique est réclamé pour permettre une approche délibérative et non plus certificative.

- Depuis 2010, un tel cadre est reconnu dans certains États des Etats-Unis ("benefit corporation").
- Le statut de société à mission s'est également développé en Europe :
    - Italie (2015), France (2019), Espagne (2022) et Pays-Bas offrent déjà un véritable ancrage légal à la mission.
    - En Belgique, la proposition de loi est en discussion.
    - En Suède et Lituanie, des travaux exploratoires sont en cours.
    - Dans l'Union Européenne, des démarches exploratoires sont en cours à la suite des appels pour une harmonisation entre les États membres.

B. Avancées certaines en termes de gouvernance

1. Alignement, accountability et prise de décision efficace

Comparé à la situation existante, la proposition de loi apporte une avancée certaine. En effet, si l'article 1:1 CSA actuel permet de clarifier l'intérêt social de l'entreprise en y stipulant d'autres buts que celui de distribuer ou procurer à ses associés un avantage patrimonial direct ou indirect ; la formulation de ceux-ci peut demeurer vague.

En précisant dans ses statuts (de manière volontaire) un ou plusieurs objectifs sociaux ou environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre, une **clarification majeure de la vision actionnariale** est apportée. Et dès lors, une clarification au cadre de gouvernance, dès l'amont de la chaîne de gouvernance.

Cette clarification contribue à renforcer **l'alignement entre actionnaires, conseil d'administration, et management**, au travers d'une structuration de leur dialogue. En effet, l'assemblée générale des actionnaires, autorité suprême dans la cascade légale des pouvoirs et responsabilités, exprime officiellement son ambition en adaptant les statuts (pouvoir qui lui est réservé). Sur cette base, le conseil d'administration pourra exercer de manière alignée les pouvoirs résiduaires qui lui sont délégués, notamment en poursuivant aussi les objectifs non financiers précisés, et en traçant une feuille de route subséquente au management qu'il challenge et contrôle. Du point de vue de la gouvernance, ce dialogue structuré le long de la cascade de gouvernance peut renforcer la transparence, la reddition de comptes et la répartition efficace des rôles et responsabilités.

Par ailleurs, **l'élargissement explicite de l'intérêt social aux parties prenantes,** précisant le cadre de responsabilité (**accountability**), offre un fondement juridique aux administrateurs qui

entendent tenir compte des intérêts des parties prenantes dans la conduite de l'entreprise. Sans supprimer les incertitudes liées à l'émergence de cette notion, il contribue à réduire le risque de contestation des décisions prises dans cette perspective et à mieux protéger les administrateurs contre d'éventuelles actions en responsabilité.

Pour préciser sa raison d'être, la société à mission devra définir clairement sa mission, sa vision, ainsi que ses valeurs partagées. Cet exercice créera un **cadre de prise de décision plus efficace,** permettant de ce fait le choix du cadre de stratégie, en donnant les mêmes critères ultimes de décision, de choix, et de comportements, à toute l'entreprise.

Sur la base des informations disponibles, on peut considérer que cette proposition parlementaire permettra aux sociétés à but lucratif d'intégrer leurs objectifs non financiers dans l'intérêt commun et dans le respect de l'environnement et de la Société, de manière plus complète, uniforme et crédible. Grâce à une gouvernance renforcée, elle marque un engagement à agir, au-delà des obligations réglementaires de reporting, en mettant effectivement en œuvre le principe de double matérialité. (**reliability**)

Dès lors, cette nouvelle dénomination de *société à mission* permettra également d'éviter ou, à tout le moins, de réduire le phénomène de « greenwashing », ou de « social washing », par la **transparence** qu'elle implique. Il s'agit d'un avantage clair par rapport au statu quo, dans lequel les entreprises peuvent se contenter d'inscrire de tels objectifs sociétaux et environnementaux dans leurs statuts et/ou leur communication d'entreprise. Soulignons à cet égard le **triple mécanisme de contrôle** prévu par la proposition de loi :

- **Le comité de mission** (en charge du suivi et non de la mission en elle-même). Si ce comité est bien nommé par l'organe d'administration, son indépendance et compétence collective sont néanmoins prévues dans la proposition. Des experts externes (au moins un indépendant) sont prévus dans sa composition. Ce comité fera rapport directement à l'assemblée générale ordinaire ; le rapport devra prévoir des indicateurs d'évaluation ainsi que des indicateurs relatifs aux impacts ; le Roi peut arrêter le contenu et la forme du rapport de mission.
- **Le contrôle externe sera renforcé par un Organisme Tiers Indépendant**. Les modalités et qualité de celui-ci sont encore à définir par Arrêté Royal.
- Enfin, **toute partie prenante intéressée pourra saisir le tribunal de l'entreprise** en cas de constat d'irrespect de façon grave ou persistante des conditions requises pour la qualité de société à mission.

L'objectif visé ici est de contribuer à rendre visible les matérialités d'impact de la société, qu'elles soient positives ou négatives.

2. Rôles du CA dans la création de valeur

Sur base des éléments qui précèdent, le conseil d'administration peut mieux remplir ses trois rôles :

- **stratégique** (orientations à long terme),
- **leadership** (soutien et contrôle du management),
- **contrôle** (risques - notamment juridiques et réputationnels, performance, impacts).

Les décisions seront davantage orientées vers la création de valeur durable, l'innovation, les parties prenantes, plutôt que vers le seul profit à court terme.

L'engagement dans ces rôles sera également renforcé. La proposition prévoit par ailleurs **un contre-pouvoir essentiel** :

- le manquement grave ou persistant à la mission ou à la réduction des impacts négatifs peut entraîner l'obligation de supprimer la mention "société à mission" de tous les actes de la société, sous peine de contrainte pécuniaire, ce qui dissuade les déclarations vides de sens ;
- la vérification indépendante et la publicité de l'avis du tiers obligent les dirigeants à agir en bonne foi, sur la base de faits vérifiables, pas seulement de communication.

En matière de gouvernance, cela signifie qu'un dirigeant ne peut plus se réfugier derrière une "mission" informelle : il est évalué, contrôlé et tenu de résultats, ce qui renforce la qualité de la prise de décision stratégique, implique des flux d'information efficaces, et des prises de responsabilités alignées.

3. Dynamique décisionnelle constructive, et positive pour l'entreprise

Du ton donné depuis le top de l'entreprise, et de l'alignement qui s'en suit, découle une interaction entre et au sein des organes, basée sur une confiance éprouvée, propice à de meilleurs échanges d'information. Ce socle est un allié précieux pour une gouvernance de qualité, notamment lorsque les crises surviennent.

La société à mission peut :

- attirer des administrateurs et talents engagés, sensibles au sens et à l'éthique,
- mobiliser les jeunes générations,
- séduire des investisseurs recherchant des impacts responsables,
- améliorer la robustesse de l'organisation.

4. Intérêt pour les sociétés cotées

La mission pourrait éventuellement aider, en cas d'OPA hostile, lorsque le conseil d'administration prend certaines mesures défensives, à faire valoir la validité de ces mesures à la lumière de la mission.

Position de GUBERNA

La proposition de loi de « Société à mission » :

- Est un **outil pour aligner actionnaires, dirigeants et parties prenantes**.
- Par la transparence de la mise en œuvre et des moyens de contrôle proposés, elle **permet** aux marchés (investisseurs, consommateurs, employés) **de faire des choix informés** en matière de durabilité.
- Elle s'appuie sur une **gouvernance volontairement renforcée**.

GUBERNA formule toutefois **les points d'attention** suivants quant à la version actuelle de la proposition :

• La raison d'être ne doit pas être un slogan : elle exige un vrai travail collectif et sincère.
• Le comité de mission devrait :
  - pour soutenir son indépendance : comporter plus qu'un membre indépendant, et préciser envers quels acteurs/pouvoirs est son indépendance ainsi que les critères de cette indépendance,
  - veiller au juste équilibre entre membres internes et externes pour son efficacité,
  - coordonner son travail avec celui des comités existants (audit, durabilité),
  - envisager un rôle de présidence du comité (pour plus d'efficacité et de coordination)
  - avoir des règles claires en termes de mandat, durée de mandat et de compétences.
• Le positionnement du comité de mission gagnerait à être précisé ; il n'est en effet pas un outil de conformité. Rapportant directement à l'assemblée générale, et à l'instar du commissaire, ses membres pourraient être nommés par l'assemblée générale sur proposition du conseil d'administration, selon des modalités clairement établies. La proposition législative prévoit une nomination par le conseil d'administration ; ce choix peut se justifier, dans la mesure où le conseil d'administration est souvent considéré comme le garant des parties prenantes dans un modèle de gouvernance axé sur les parties prenantes. La proposition ne précise cependant pas qui est habilité à révoquer les membres du comité de mission ?
• Selon quelles modalités, et compétences, désigner l'organisme tiers indépendant ?
• Les indicateurs environnementaux sont complexes à définir.
• La notion de « société à mission d'intérêt commun » pose une question politique : l'entreprise n'est pas nécessairement une démocratie et ne peut définir seule l'intérêt général. Cependant, le texte se réfère expressément à la notion de "durabilité" telle que définie par le CSA (§ 4 du projet de texte) pour la question des incidences négatives. En réalité, l'"intérêt commun" se définit également en référence à cette notion.

En conclusion, la possibilité de faire un choix clair et transparent pour un objectif sociétal constitue un pas vers une professionnalisation renforcée de la gouvernance. Soutenir des entreprises et des entrepreneurs qui s'engagent, par une gouvernance renforcée, à conjuguer prospérité de l'entreprise et responsabilité sociétale élargie, fait sens pour GUBERNA.

La proposition rencontre ainsi la propre raison d'être de GUBERNA : « Better boards, Better organisations, Better World ».