
L'actu du bien commun

Edition du 8 décembre 2020



Conception : Youmatter

Leadership *En temps de crise*



La crise qui se prolonge pose de profondes questions de leadership aux dirigeants. Le confinement, les règles sanitaires et la crise économique qui semblaient au départ être des chocs temporaires sont en train de s'installer dans la durée. [Cette nouvelle normalité appelle à un nouveau leadership](#), alliant nouvelles technologies, gestion de l'incertitude et de nouveaux enjeux humains. Désormais, [la résilience est le nouveau mot d'ordre des dirigeants](#) : il faut s'adapter de plus en plus vite à un contexte qui peut changer brutalement.

Dans l'ensemble, les entreprises semblent avoir commencé à saisir ce virage qui s'amorce, comme l'indique [le tout premier Baromètre de la résilience professionnelle](#). Les dirigeants commencent à intégrer les nouvelles problématiques : celles de recréer du sens, de la durabilité, de l'agilité. Mais elles pêchent encore sur un point : le soutien apporté aux collaborateurs. [L'engagement des collaborateurs est pourtant un grand enjeu à gérer pour les organisations](#) en cette période de crise. Il faut [garder son équipe motivée à distance](#), suivre le travail sans écraser sous les procédures et les réunions en visio, créer des challenges, trouver des manières de célébrer en commun.

D'une manière générale, [la crise appelle à un leadership humble, bienveillant et sincère](#). Un leadership humain où il est peut-être encore plus important que par le passé de comprendre

les problèmes spécifiques de ses collaborateurs, et de leur accorder flexibilité, autonomie et responsabilité.

Certaines entreprises adoptant ces nouveaux modèles [sont par ailleurs parvenues à augmenter leur productivité pendant le confinement](#). Encore une preuve que pour les entreprises agiles et engagées, une crise peut aussi constituer une opportunité.

- [Un nouveau leadership pour une nouvelle Normalité](#), Les Échos - 30/11/20
- [Covid : la résilience, nouveau mot d'ordre des dirigeants d'entreprise](#), Les Échos - 12/11/20
- [Covid et vulnérabilité : ce qu'en dit un baromètre de la résilience professionnelle](#), Les Échos - 12/11/20
- [Pourquoi la crise actuelle appelle un management humble et sincère](#), Harvard Business Review France - 22/10/20
- [Le confinement, double épreuve de résilience de l'entreprise](#), Focus RH - 17/11/20
- [How to Keep Your Team Motivated. Remotely](#), Harvard Business Review, 09/04/20
- [The Pandemic Is Widening a Corporate Productivity Gap](#), Harvard Business Review - 01/12/20

Préparer l'avenir

L'innovation au service du bien commun



Cette période d'incertitude est particulièrement difficile pour les entreprises qui doivent à la fois faire le deuil du passé, gérer les complexités du présent tout en continuant à préparer l'avenir. C'est ce que révèle [l'étude annuelle Navigator d'HSBC](#) : les entreprises françaises oscillent entre pessimisme et résilience : elles mettent dès aujourd'hui en œuvre des changements structurels pour l'avenir.

C'est donc le moment pour elles de s'interroger : [à quoi ressemblera l'entreprise nouvelle génération](#) ? Selon Luc Bretones, auteur de "L'Entreprise Nouvelle Génération", l'avenir est aux entreprises ayant réussi à expérimenter un nouveau modèle à la croisée entre impact positif, raison d'être et management participatif. Et ce mouvement ne s'adresse pas qu'à des niches d'entreprises idéalistes. Banques, grands groupes, assurances et sociétés de conseil : [de plus en plus de précurseurs adoptent une mission qui ne vise plus seulement le profit](#).

Toutefois, pour faire cette transition et sortir de la crise globale qui touche notre modèle économique, il faudra nécessairement de l'innovation. Revitaliser l'écosystème d'innovation français, créer un contexte fiscal favorable à l'innovation, créateurs d'emplois durables et

qualifiants, conciliant performance économique, environnementale et sociale : voilà ce que propose Philippe Aghion, économiste au Collège de France, dans [un entretien passionnant accordé au Journal du CNRS](#).

D'ores et déjà, les entreprises se lancent dans cette course à l'innovation pour préparer l'avenir. La crise a d'ailleurs [poussé beaucoup d'organisations à investir dans une innovation qui a du sens](#), connectée à la raison d'être de l'entreprise. Cette recherche d'innovation devrait pousser les entreprises à se tourner de plus en plus vers [de nouveaux modèles comme l'économie circulaire](#). Et à miser plus que jamais sur des stratégies intégrées de gestion de l'information, des données, du big data, [capital précieux pour l'innovation systémique](#).

Plus que jamais, les entreprises doivent prendre conscience que l'avenir se construira en commun. Se constituer [un écosystème doit être une priorité pour les entrepreneurs](#) : c'est ainsi que l'on construit la résilience et l'agilité nécessaire pour relever les challenges d'un monde de plus en plus complexe.

- [Comment les entreprises françaises se préparent à la reprise en trois graphiques](#), Maddynews - 01/12/20
- [A quoi ressemble l'entreprise "nouvelle génération" ?](#), Focus RH - 23/11/20
- [Quand les entreprises veulent faire plus que des profits](#), Le Figaro - 01/12/20
- [« C'est par l'innovation que nous sortirons de cette crise »](#), CNRS Le Journal - 30/11/20
- [Les entreprises innovantes, plus engagées dans l'économie circulaire](#), The Conversation - 26/11/20
- [La Crise De La Covid A-t-Elle Freiné L'innovation En Entreprise](#), Forbes - 17/11/20
- [Se constituer un écosystème devrait être une priorité pour les entrepreneurs](#), Maddynews - 02/10/20
- [L'information : un capital précieux pour l'innovation systémique de l'entreprise](#), Alternatives Économiques - 17/11/20

Durabilité

Les dirigeants doivent s'emparer de la RSE



On l'a compris, désormais l'un des grands défis de l'entreprise est de s'inscrire dans la durabilité. Le contexte de crise renforce encore cette nécessité : [la crise de la Covid ravive les engagements RSE](#) des entreprises, et de plus en plus d'acteurs sont convaincus que les entreprises qui continueront à faire du profit dans 10 ans seront [celles qui auront su prouver leur utilité sociale et environnementale](#) et s'inscrire dans une démarche de durabilité.

Mais cette transition devra être stratégique : il faudra [passer à une RSE 2.0](#), intégrant la durabilité au niveau structurel, en se fondant sur la concertation des parties prenantes. Il faudra aussi que ces questions de RSE et de durabilité sortent du strict cadre des départements concernés.

Il est donc temps que les comités de direction s'investissent mieux dans la RSE, qu'ils [comprennent le rôle stratégique qu'ils ont à jouer dans l'élaboration des lignes directrices de durabilité](#) de l'entreprise. Des fonctions comme [le DAF pourraient aussi avoir un rôle majeur en matière de durabilité et de responsabilité d'entreprise](#). À condition toutefois de se former à ces enjeux émergents, nécessitant une importante capacité de prospective et de pensée stratégique.

L'enjeu sera de transformer l'entreprise, de l'amener vers un modèle durable. Il ne s'agira pas simplement de chercher à monter dans les [classements RSE ou climat, très à la mode mais peu pertinents](#), mais d'opérer un virage global et systémique. C'est sur cet enjeu que l'on jugera demain, les dirigeants les plus performants.

- [The Board's Role in Sustainability](#), Harvard Business Review - sept/oct/20
- [3 conseils pour passer à une RSE 2.0 en entreprise](#), Youmatter - 24/11/20
- [Pourquoi les classements RSE et climat n'ont pas de sens](#), Youmatter - 01/12/20
- [Le Covid-19 ravive la RSE](#), Le Figaro - 09/10/20
- [Podcast Entreprises En Mission](#), Spotify - 13/11/20
- [WFRE20 : le DAF, prochain leader en matière de responsabilité d'entreprise](#), Youtube - 02/11/20

Le Bonus du Bien Commun

Les tendances

Un **livre** : **André Coupet**, associé principal chez Paris-Montréal Conseil et membre d'Entreprise et Progrès, indique dans son livre, [Vers une Entreprise Progressiste](#), le modèle pour basculer dans un **capitalisme humaniste au service des parties prenantes**.

Un **podcast** : Le **Podcast du progrès** est la nouvelle chaîne de podcasts d'Entreprise et Progrès. L'occasion de partir à la **rencontre de celles et ceux qui portent une nouvelle vision** pour la société. **Deux épisodes** sont déjà en ligne ! Découvrez [« La fiscalité au service du bien commun »](#) avec **Vincent Delahaye**, vice-président du Sénat et sénateur de l'Essonne et [« Les patrons face aux crises »](#) avec **François Roche**, journaliste économique et géopolitique français.

Un **classement** : [Quelles sont les 10 entreprises qui ont la meilleure réputation RSE dans le monde en 2020 ?](#) Un classement du **Reputation Institute** qui place notamment **Lego, Walt Disney Company ainsi que Rolex** parmi les meilleures réputations RSE, des entreprises déjà présentes dans le Top 3 l'année dernière.

Un **livre** : Dans [Chefs d'entreprise. ce que le monde attend de nous](#), **Bernard Gainnier**, PDG de PWC et membre d'Entreprise et Progrès, expose l'urgence de repenser notre société et dévoile une série de **propositions permettant de s'ouvrir à "l'entreprise de demain"**. Il évoque notamment la nécessité de **replacer l'humain au cœur des décisions, au cœur des préoccupations et des actions**. Cela permettra, d'après lui, de renouer avec **la solidarité et la coopération**.

Un **prix** : Le [Prix Femmes Chefs d'Entreprise 2020](#) a révélé ses lauréates. Le concours tire son origine d'un constat : aujourd'hui, seulement **15 % des PME sont dirigées par des femmes** en France. Il s'agit ici de saluer le travail de femmes qui mettent **leur savoir et leurs compétences au service des problématiques de société**. Le Prix a ainsi été décerné à Laetitia Allemand, Domaine Allemand, Catherine Huard Lefin, iTekway, Anna Lévêque, Handicall et Lucie Basch, Too Good To Go. Chacune tente à sa façon de faire **progresser l'économie vers un modèle plus durable**.

Une **idée** : **Peut-on faire usage de la philosophie en entreprise ?** L'idée de "maïeutique", ou la mise en forme de pensées confuses, par exemple, constitue un concept philosophique qu'il est commun d'**utiliser dans le cadre de réunions** notamment. La philosophie porte en elle **l'enjeu du bien commun** et représente dans ce sens une **ressource pour les entreprises en quête de sens**.