

---

# L'actu du bien commun

Edition du 7 décembre 2021



Conception : Youmatter

---

## L'entreprise À la croisée des transitions



Il semble évident que l'entreprise doit se transformer pour répondre aux défis de transition écologique et sociale. On a pourtant longtemps pensé que le marché pourrait s'auto-réguler, et que l'écologie incitative suffirait. Cependant, [aujourd'hui, il semble s'agir d'une illusion et les études démontrent que l'incitation n'est pas efficace](#), du moins, pas suffisante.

Il est donc nécessaire d'aller plus loin et d'inventer l'entreprise de demain. Seule une performance économique mise au service de l'engagement de l'entreprise permettra d'ouvrir la voie de la durabilité. Pour certains, il est évident que [l'entreprise durable de demain, inclusive, engagée, solidaire et performante économiquement est possible et va se développer dans les années à venir](#). Et pour cela, beaucoup de transitions devront s'opérer.

Pour commencer, [l'urgence est à l'évaluation des actions des entreprises à l'aune d'une performance plurielle : commerciale, financière, environnementale ou encore sociale](#). La performance économique ne doit plus se résumer au seul profit mais bel et bien à des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. En bref, l'entreprise de demain doit [se positionner sur une performance durable](#).

Et à ce titre, la raison d'être permet d'ouvrir un meilleur business pour les entreprises d'après. Cependant, il ne s'agit pas de se donner n'importe quelle raison d'être dans une

visée communicationnelle. Et plusieurs entreprises [l'ont bien compris puisqu'elles ont choisi des raison d'être qui s'ancrent dans une stratégie globale porteuse de sens.](#)

L'entreprise de demain sera une entreprise qui renouvelle son fonctionnement. [Flex office, généralisation du télétravail, semaine de 4 jours...](#) Attention cependant à s'assurer que [les collaborateurs et dirigeants soient sur les mêmes niveaux d'attentes et de satisfaction quant à ces changements.](#) Pour être acceptées par tous, les transformations à venir, propres à l'entreprise de demain, [doivent être incarnées par le dirigeant tout en infusant au sein de l'ensemble des parties prenantes.](#)

Si l'entreprise de demain ne semble pas à la portée de tous, [il ne faut pas pour autant craindre les contraintes que ces transitions représentent car elles permettent aussi de stimuler la créativité.](#) Ce qui en amènent même certains à envisager des modèles d'entreprises à l'opposé de toute logique entrepreneuriale : [Et si l'entreprise de demain était une entreprise non guidée par le profit ?](#)

[L'écologie incitative : les illusions d'une transition par le marché](#), Youmatter - 02/12/21

[L'entreprise de demain sera-t-elle durable et engagée ?](#), Mouvement Up - 08/09/21

[EXCLUSIF « Faire évoluer la vision du capitalisme permettra à l'entreprise de durer »](#), Les Échos - 14/11/21

[Entrée dans l'ère « de la performance durable »](#), Le Monde - 30/11/21

[Découvrez sept raisons d'être qui ont vraiment du sens](#), Novethic - 09/09/21

[Quelle sera l'entreprise de demain ?](#), French Web - 04/11/21

[Les entreprises et les salariés en net désaccord sur le futur du travail, selon une étude de NTT](#), It Social - 17/11/21

[« La transition environnementale est toujours un chemin de crête »](#), Les Échos - 30/11/21

[« En RSE, les contraintes révèlent tout particulièrement leur potentiel de vertu »](#), Usbek & Rica - 22/11/21

["La finalité d'une entreprise est de répondre à des besoins sociaux"](#), Marianne - 26/11/21

# Management de demain

## *Quelles tendances pour 2022 ?*



Alors que le quotidien des collaborateurs semblait retrouver un équilibre depuis la rentrée, le nouveau variant risque de bouleverser l'organisation du travail. De nombreuses questions émergent une nouvelle fois : Comment adapter le management aux évolutions sanitaires constantes ? Comment s'adapter [aux nouvelles attentes des jeunes talents qui rejettent la gestion "à la papa"](#) ? Quel management mettre en place demain pour répondre aux défis de transition ? En bref, quelles tendances pour le management en 2022 ?

Face à un environnement de plus en plus complexe et une conjoncture incertaine, il semblerait que [la décentralisation du management soit un facteur de performance et de résilience](#) à ne pas négliger. Une première tendance qui sera à l'origine de plus d'autonomie donc, et ça tombe bien car il semblerait que les collaborateurs y ont pris goût grâce au télétravail pendant les confinements. [69 % des salariés considèrent être plus autonomes et davantage responsabilisés grâce au télétravail.](#)

Parmi les tendances fortes de management, on parle notamment d'[une plus grande flexibilité au service de l'équilibre vie pro / vie perso, de la réinvention du travail au bureau avec des espaces repensés pour le flex-office, de la mise en avant de l'engagement collaborateur, de l'utilisation raisonnée des technologies...](#) La [démocratie participative en entreprise constitue également un sujet clé](#) pour le management de demain.

De façon générale, l'enjeu principal du management de demain résidera dans [la capacité à reconnecter le management au travail réel](#), c'est-à-dire à construire [un management intermédiaire, plus spécialisé](#), basé sur l'humain et ses complexités. Mais attention aux dérives, car sous couvert de valeurs humanistes, [le management contribue parfois finalement à un mal-être des collaborateurs](#) et une baisse de la productivité. Et pour prévenir ces risques, le manager a un rôle indispensable, [à condition de tenir une certaine posture managériale.](#)

Mais pour cela, il est nécessaire de se former, en restant notamment à l'écoute des [plus grands théoriciens de cette science du management](#), et de s'inspirer auprès des autres entreprises. [Pourquoi pas regarder du côté d'Elon Musk ?](#)

[En entreprise, la gestion « à la papa » ne fait plus rêver les jeunes](#), Le Monde - 28/11/21

[Simplification de l'entreprise : un facteur clé de résilience](#), La Tribune - 30/11/21

[Baromètre annuel Télétravail 2021 de Malakoff Humanis](#), Malakoff Humanis - 09/02/21

[RH & Management : quelles seront les tendances phares de 2022 ?](#), JDN - 25/11/21

[Le Groupe Hervé ou le mirage du "management concertatif"](#), France Culture - 22/01/21

[Ressources humaines : le management de l'après](#), Les Échos - 24/11/21

[Le management intermédiaire, point de convergence de toutes les transformations](#), Les Échos - 24/11/21

[« Toxic Management » : un témoignage glaçant sur la manipulation des salariés](#), Le Monde - 28/10/21

[Les compétences et qualités indispensables du manager de demain](#), Le Blog du Management - 16/11/21

[Classement mondial 2021 : qui sont les 50 meilleurs théoriciens du management ?](#), Les Échos - 19/11/21

[«La gouvernance d'entreprise a beaucoup à apprendre... d'Elon Musk!» – la chronique de Philippe Mudry](#), L'Opinion - 03/11/21

# Économie Sociale et Solidaire

## *Un secteur d'avenir*



[Un français sur deux se dit mécontent du modèle économique actuel](#), car trop peu efficace pour réduire les inégalités ou garantir un bon niveau de vie. Et si l'Économie Sociale et Solidaire constituait [une réponse aux déséquilibres structurels du système économique](#) ?

Durant le mois de l'ESS en novembre, de nombreuses initiatives sociales, écologiques et solidaires ont été mises en avant en France. En tant que manière différente d'entreprendre pour bâtir une économie plus responsable, capable de concilier activité économique et utilité sociale, [l'Économie Sociale et Solidaire représente environ 10 % du PIB de la France et porte plus de 2 millions de salariés](#).

Il semblerait d'ailleurs que ce secteur ait bien résisté pendant la crise. Et pour cause, [les structures de l'ESS ont perdu moins d'emplois et ont rebondi plus rapidement que le reste de l'économie](#). D'autant qu'avec la crise de la Covid19, les Français épargnent plus, [augmentant par la même occasion les financements de l'économie sociale et solidaire](#).

Mais pour aller plus loin, [la secrétaire d'État chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable, Olivia Grégoire, lance plusieurs initiatives destinées aux entreprises éthiques et engagées](#). L'objectif : assurer aux épargnants la garantie que leur argent servira bel et bien à un investissement socialement responsable. Dans cette même optique, L'Avise (Agence d'ingénierie pour entreprendre autrement), France urbaine et le Réseau des collectivités territoriales pour une Économie Solidaire (RTES) [dévoilent, dans une étude, une série de mesures pour mieux intégrer l'économie sociale et solidaire \(ESS\) dans les politiques publiques locales](#).

Cependant attention aux dérives. Comme de nombreux secteurs qui se placent au service du bien commun, [l'ESS peut parfois être taxée de "social washing"](#).

[Les Français veulent un autre modèle économique... sans savoir lequel](#), Le Firago - 08/11/21

[Damazan. L'économie sociale et solidaire, tout le monde en parle](#), La Dépêche - 19/11/21

[Olivia Grégoire : « L'économie sociale et solidaire représente l'avenir »](#), Le Monde - 09/11/21

[Les entreprises de l'Économie sociale et solidaire sont plus résilientes face à la crise sanitaire et l'instabilité économique](#),

Novethic - 01/12/21

[Économie sociale et solidaire : des financements en hausse](#), La Croix - 08/11/21

[Olivia Grégoire : « la finance solidaire peut encore progresser »](#), La Croix - 07/11/21

[Dix recommandations pour favoriser l'économie sociale et solidaire dans les territoires urbains](#), Environnement Magazine - 24/11/21

[L'économie sociale et solidaire. "social washing" ou modèle d'avenir à Bordeaux ?](#), Rue89

# Le Bonus du Bien Commun

## *Les tendances*

**Un livre** : Dans [L'entreprise de demain, pour un nouveau récit](#), Rodolphe Durand, professeur chercheur à HEC Paris, et Antoine Frérot, PDG de Veolia, ont la conviction que l'entreprise est un bienfait. Que certains de ses acteurs l'aient un temps oublié ne fait que souligner l'urgence de la ramener à sa vraie raison d'être : son utilité pour la société. Et, à ce titre, elle a son rôle à jouer dans les défis colossaux qui marquent notre époque.

**Un prix** : Découvrez les trois gagnants du [Prix du livre Influencia 2021](#), trois livres qui s'interrogent sur la société dans laquelle nous vivons. Découvrez « L'emprise du faux » de Fabrice Fries, dirigeant de l'AFP, « La révolution que l'on attendait est arrivée » de Jean Viard, sociologue et directeur de recherche au CNRS et « L'entreprise contributive » de Fabrice Bonnifet, directeur développement durable du Groupe Bouygues et Céline Puff Ardichvili, DG et partner chez Look Sharp.

**Une revue** : Pour son 7e numéro, [T La Revue](#) de La Tribune s'interroge sur la notion de progrès dans notre ère contemporaine. Une notion qui semble bien décriée depuis quelques années, encore plus depuis la crise sanitaire. Alors qu'est-ce qu'innover veut dire aujourd'hui ? Et doit-on encore croire au progrès ? Réponses dans le magazine. Et retrouvez également dans ce numéro l'article d'André Coupet, vice-président d'Entreprise et Progrès sur "L'entreprise au service du progrès, le progrès au service de l'homme".

**Un podcast** : Lancé il y a un peu plus d'un an par Antoine Hardy et Sarah Grau, avec maintenant une vingtaine d'épisodes au compteur, le podcast [20 minutes avant la fin du monde](#) décortique, à chaque épisode, une thématique liée à l'écologie, et les problématiques environnementales et sociétales qui peuvent en découler.

**Une enquête** : Découvrez une [enquête sur les attentes vis-à-vis des entreprises et de l'État](#). L'Ifop, en partenariat avec le MEDEF, nous apprend notamment que 8 Français sur 10 déclarent avoir une bonne image des entreprises et leur attribuent un rôle social fort (formation, transmission, intégration).