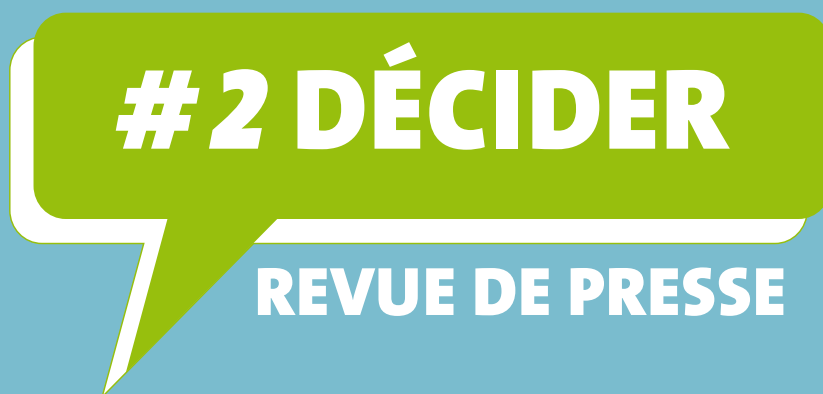




**POUR UNE ÉCOLOGIE
EN ACTIONS**



Des articles, des pistes de lecture et de réflexion
sur le sujet en amont de la session 2 de 

« Les entreprises n'ont qu'à ceci », « il suffit que chacun fasse cela » : alors que les injonctions se multiplient au sujet de la transformation écologique, valoriser l'écoute, c'est aussi la convertir en prise de décision. Quels sont les sujets qui appellent des décisions ? Comment les incarner pour le collectif, les inspirer, les éclairer ? Comment concilier intérêt général et intérêt stratégique ? Comment l'entreprise du futur doit-elle décider lorsqu'elle ne le fait plus seule ?

Cette revue de presse vous invite à plonger dans trois grandes tendances pour identifier ensemble des pistes de réponse à ces questions : penser en écosystème ; établir un nouveau contrat sociétal ; repenser la création de valeur, sa mesure et son partage. Ces différents axes de réflexion autour de la prise de décision, s'appuient sur des exemples concrets. Vous trouverez ainsi dans cette revue de presse quelques cas d'école.

Bonne lecture !



**PENSER
EN ÉCOSYSTÈME**





PENSER EN ÉCOSYSTÈME DOIT TRANSFORMER LA MANIÈRE DONT NOUS COOPÉRONS

L'approche traditionnelle des relations inter-entreprises est fortement remise en cause par le numérique et l'émergence de pratiques collaboratives. Pour poursuivre leur développement, les entreprises devront entrer dans un processus de transformation en profondeur à la manière d'un voyage initiatique.



QUI SONT LES PARTIES PRENANTES DE L'ENTREPRISE ?

Collaborateurs, mais aussi fournisseurs, clients, pouvoirs publics, syndicats et société civile, quelles sont leurs interactions avec l'entreprise ?

POUR SE TRANSFORMER, LES ENTREPRISES DOIVENT PENSER EN ÉCOSYSTÈME

La transformation digitale des entreprises, réduite à une question de technologies et d'outils, a été la première à souffrir d'un manque de pensée écosystémique. Peut-on apprendre de ses errements pour accélérer la transformation écologique ?

« SORTONS D'UNE LOGIQUE OÙ ÉTAT, ENTREPRISES ET SOCIÉTÉ CIVILE SE CANTONNENT À LEURS RÔLES RESPECTIFS »

Le modèle qui distingue l'entreprise créatrice de valeur, l'État redistributeur et l'entre-deux de la société civile est-il derrière nous ?



L'HOLACRATIE N'EST PAS UN OUTIL D'INTELLIGENCE COLLECTIVE

Les modèles de gouvernance de l'entreprise sont-ils viables pour tout un écosystème ? Si les systèmes tels que l'holocratie se targuent d'embarquer toute l'entreprise en qualifiant l'ensemble de ses processus pour tendre vers un objectif commun, peut-on sortir des murs de l'entreprise pour l'appliquer à un ensemble de parties prenantes ?



DIRIGEANTS : COMMENT SE RÉINVENTER FACE AU CHAOS ?

Plutôt que de répondre au chaos par la centralisation, peut-on répondre à la complexité par la complexité en « upgradant » l'organisation ? Pour émerger plutôt que de s'effondrer, les entreprises ne doivent-elles pas être capables de s'ajuster et de s'adapter aux nouveaux enjeux ?

ÉTABLIR UN NOUVEAU CONTRAT SOCIÉTAL





FAIRE DE LA « RAISON D'ÊTRE » UN AXE STRUCTURANT DE L'ENTREPRISE ET NON UN SLOGAN VIDE DE SENS

LOI CLIMAT ET RÉSILIENCE : TRANCHER SUR LA VITESSE DE MISE EN ŒUVRE ET LA RÉPARTITION DES EFFORTS

La conviction qu'il faut accélérer et la volonté concomitante de freiner, par peur des contestations, sont renvoyées dos à dos. Un dilemme pour nos gouvernants et décideurs. Quel consensus de société peut-on créer pour avancer ?

Les raisons d'être sont-elles réellement efficaces et pérennes ? Entre urgence et prudence, quelques principes de base pour faire vraiment la différence.



POUR UN « COMITÉ DES PARTIES PRENANTES SPÉCIFIQUES » AU SEIN DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Comment organiser le fonctionnement d'un conseil d'administration qui gouvernerait à la fois pour le bien de la société et pour celui de l'entreprise sans paralysie ?

**POURQUOI TOUTE ENTREPRISE AURAIT INTÉRÊT
À SE DOTER D'UN COMITÉ DE PARTIES PRENANTES**

Toute mutation durable, ancrée et réelle nécessite de prendre appui sur un dialogue organisé.
Agir pour la société, c'est aussi décider avec elle pour associer réalisme et audace, ouverture et collaboration.

**L'EMPOWERMENT À
L'AMÉRICAINNE JOUE LA CARTE
DES COMMUNAUTÉS**

De la responsabilité individuelle aux comités citoyens, peut-on utiliser la notion d'empowerment pour lier pouvoir d'action et pouvoir de décision ?

**REPENSER LA CRÉATION
DE VALEUR, SA MESURE
ET SON PARTAGE**



NOTRE SYSTÈME ÉCONOMIQUE EST-IL INCOMPATIBLE AVEC L'ÉCOLOGIE?

Pourquoi l'économie de marché a-t-elle du mal avec la prise en compte de l'écologie ? Pourquoi les acteurs économiques et politiques n'accordent-ils pas plus d'importance aux questions environnementales ? La raison se trouve peut-être dans la structure même de notre marché.

**PLAN DE RELANCE : QUELLES CONDITIONS POUR RÉUSSIR À ACCÉLÉRER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ?**

Jamais la France n'avait mis autant d'argent sur la table pour accompagner la transition écologique de son économie. Pour autant, tous ces milliards, s'ils sont mal utilisés, mal fléchés, ne produiront aucun des effets attendus.

UNE ÉCONOMIE POSITIVE : « LES ENTREPRISES DOIVENT PENSER AUX GÉNÉRATIONS FUTURES » (JACQUES ATTALI)

Qu'est-ce qu'une décision juste quand on doit concilier les intérêts de son entreprise, de ses actionnaires, de ses salariés, de la société civile et des générations futures ? La crise sanitaire contribue à redéfinir l'essentiel pour donner plus de justesse à nos décisions.

COMMENT FAIRE ÉVOLUER LES OUTILS COMPTABLES POUR « RÉENCASTRER » L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DANS SON ENVIRONNEMENT? DES INDICATEURS DIFFÉRENTS POUR PRÉSERVER L'AVENIR

Cela fait maintenant plus d'une décennie que certains économistes expliquent qu'on ne changera pas le monde tant qu'on n'aura pas changé la manière de le comptabiliser!



CHANGER DE COMPTA
POUR SAUVER LA PLANÈTE

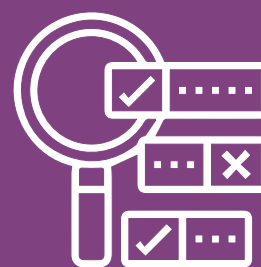
Il faut remplacer ce qui constitue le cœur du capitalisme, sa comptabilité financière, en y intégrant les capitaux naturels et humains. Mais la comptabilité en triple capital est-elle un vrai modèle alternatif?



LA COMPTABILITÉ EN TRIPLE CAPITAL :
LE FONDEMENT DES ENTREPRISES RÉILIENTES

Comment comptabiliser ce qui compte vraiment? Une entreprise soutenable et performante doit « prendre soin de la nature et des hommes » en redessinant son modèle économique dans un monde de limites.

EXPLORER LES CAS D'ÉCOLE



WE WON'T SAVE THE EARTH WITH A BETTER KIND OF DISPOSABLE COFFEE CUP

Si la véritable question derrière la transformation écologique est « Comment devrions-nous vivre ? », la prise de décision nécessite un point de vue systémique.



« IL FAUT RENONCER AUX FUTURS DÉJÀ OBSOLÈTES »

La « redirection » est-elle l'avenir de la prise de décision ? Face à l'enjeu écologique, une entreprise peut-elle renoncer, démanteler, désinvestir... pour se rediriger ?



YAKAFOKON : « IL FAUT ÉLIMINER LE PLASTIQUE »

Pour rendre tout cela tangible, il faut discuter des cas concrets. La lutte contre les conséquences environnementales et sanitaires du plastique est un exemple parfait de questionnement des usages et de la nécessité des réflexions globales en matière d'impacts.



YAKAFOKON : « LES INDUSTRIELS DOIVENT ATTEINDRE LA NEUTRALITÉ CARBONE »

Comment dépasser l'illusion d'une neutralité carbone « individuelle » en adoptant une stratégie décloisonnée et ambitieuse ?



**POUR UNE ÉCOLOGIE
EN ACTIONS**

#2 DÉCIDER
**L'ANTI-SÈCHE DE LA
REVUE DE PRESSE**

Un rapide coup d'œil pour celles et ceux qui sont pressés



PENSER EN ÉCOSYSTÈME

D'après Christophe Itier (ancien haut-commissaire à l'Économie sociale et solidaire et à l'Innovation sociale auprès de la ministre de la Transition écologique et solidaire), les entreprises déjà engagées dans une démarche RSE ont tenu et tiendront mieux l'épreuve de la crise sanitaire. Les emplois y sont plus résilients et les modèles moins soumis aux aléas, notamment financiers. La RSE s'intègre au modèle d'affaires et oblige à **repenser la performance**.

En parallèle du management dit « traditionnel », l'holacracy est un modèle de gouvernance fondé sur un système clair, transparent et sans enjeu de pouvoir. Les rôles et les autorités de chacun sont définis en accord avec les compétences et les **aspirations de l'ensemble des parties prenantes**. Toute l'intelligence et tous les processus sont au service de l'entreprise et tendent vers un seul et même objectif : la raison d'être.

ÉTABLIR UN NOUVEAU CONTRAT SOCIÉTAL

Le projet de loi Climat et Résilience montre la difficulté à trouver un consensus de société sur la vitesse de la transition environnementale. Il s'agit désormais de continuer à bâtir une **gouvernance du choix**. Par exemple, l'Allemagne a su créer un consensus politique pour abandonner les énergies fossiles et fissiles, et passer à un mix 100 % énergies renouvelables d'ici à 2050.

Dans un article publié par *Le Monde*, deux professeurs de stratégie d'entreprise proposent un consensus dans le débat sur l'utilité sociale de l'entreprise. Ils proposent d'intégrer au sein des conseils d'administration des grandes sociétés un **comité des parties prenantes**. Le conseil d'administration gouvernerait à la fois pour le bien de la société et pour celui de l'entreprise.



REPENSA LA CRÉATION DE VALEUR, SA MESURE ET SON PARTAGE

Dans un essai rédigé pendant le premier confinement, Jacques Attali préconise de « *passer de l'économie de la survie à l'économie de la vie* ». Pour faire face aux enjeux de demain, il devient impératif de transformer l'économie pour produire non pas moins, mais mieux. La crise sanitaire contribue à redéfinir l'essentiel pour **donner plus de justesse à nos décisions**, notamment en engageant l'ensemble des collaborateurs, en premier lieu les cadres.



EXPLORER LES CAS D'ÉCOLE

Pour rendre tout cela tangible, il faut discuter des cas concrets, comme **la lutte contre les conséquences environnementales et sanitaires du plastique**. L'innovation des filières doit passer par la collaboration entre acteurs : des grands groupes et des plus petits, des producteurs et des distributeurs, des entreprises et des élus locaux. Par exemple, pour l'énergie, la chaleur produite par une usine peut être récupérée pour alimenter un **réseau de chaleur urbain**.