



LE POINT DE VUE DE L'ASSOCIATION PROFESSIONNELLE

Les travaux de co-construction entre chefs d'entreprise s'inscrivent dans l'ADN de l'Institut de l'Entreprise. Nous nous réjouissons d'avoir ici l'occasion d'en partager les résultats à un large public, ce qui n'est pas toujours le cas.

Les directeurs généraux qui ont participé à l'atelier illustrent la recherche constante d'amélioration qui prévaut au sein des entreprises, une démarche à la fois technique et humaine dont l'envergure et la sincérité sont parfois – souvent ! – sous-estimées par les observateurs externes. Les directeurs généraux présents à l'atelier ont tous insisté sur la nécessité, dans le contexte économique et sociétal actuel, de continuer à se former et d'accepter la remise en question de leurs façons de faire et de penser.

Cette préoccupation est loin d'être propre à la France. Dans toutes les multinationales, les dirigeants ont bien conscience de la nécessité d'améliorer l'empreinte sociale, écologique et territoriale de leurs activités, de renouer avec leurs parties prenantes locales et n'hésitent pas à réinterroger les modèles trop centralisés, afin de laisser les acteurs de terrain innover. Dans ce but, les directeurs généraux encouragent une plus grande autonomie des directions pays au sein des grands groupes afin de renforcer la durabilité de leur succès et l'attractivité de leurs organisations.

Cet exemple montre qu'au niveau mondial, comme en France, l'Entreprise Full-RSE n'est plus une abstraction minoritaire mais un nouveau modèle dominant qui émerge. Illustrant cette tendance, 82% des entreprises du CAC 40 ont à ce jour adopté une raison d'être¹.

Toutefois, si nous constatons que les entreprises se montrent capable de faire évoluer leurs manières de manager et de produire, il faut rester conscient qu'il s'agit nécessairement d'une démarche de longue haleine. Intégrer la RSE de manière native dans les business models et la stratégie est loin d'être acquis, même dans les entreprises à la pointe de cette dynamique, et exigera un long cheminement collectif. Il faudra notamment redéfinir les attentes en matière de performance économique, par un dialogue efficace entre le conseil d'administration et la direction générale, qui à ce stade cherchent encore leurs marques pour concilier court terme et long terme. La solution, mise en avant dans cet atelier de travail, est une collaboration accrue entre ces deux organes de gouvernance, notamment au travers d'une transformation des modes de travail.

PAUL ALLIBERT, DIRECTEUR GÉNÉRAL, INSTITUT DE L'ENTREPRISE