

PORTRAIT-ROBOT DE L'ENTREPRISE FULL-RSE

L'Entreprise Full-RSE connaît des frontières poreuses avec des fonctions travaillant à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise et des instances de gouvernance qui incluent des parties prenantes externes.

C'est une entreprise désilotée avec des fonctions qui collaborent davantage entre elles et dont le périmètre est redéfini, avec des missions qui parfois se recoupent ou fusionnent. Du fait de leurs missions plus transversales et stratégiques, davantage de fonctions contribuent régulièrement à la définition de la stratégie de l'entreprise, intégrant lorsque ce n'était pas encore le cas les comités exécutifs.

L'ENTREPRISE FULL-RSE

À horizon 2030, l'Entreprise Full-RSE devra avoir répondu à plusieurs défis, parmi lesquels figurent la réinvention de son modèle d'affaires ; la mise en place de nouveaux outils de mesure d'impact et d'évaluation de la performance ; le recours à la technologie comme une source d'émancipation et de progrès (en termes d'impacts) et non d'aliénation ; la consolidation de la culture d'entreprise dotée d'un sens du collectif dans une entreprise organisation plus éclatée et dématérialisée ; la formation et la montée en compétences de tous les collaborateurs ; l'attrait et la rétention des talents-acteurs de la transformation ; la co-construction de normes et de référentiels communs ; la capacité à embarquer tout l'écosystème de l'entreprise dans une dynamique de transformation qui ne peut être que systémique.

L'entreprise Full-RSE évolue dans un monde plus incertain sujet à une augmentation des risques cyber, environnementaux, sanitaires, géopolitiques etc. et dans lequel les attentes sociétales vis-à-vis des entreprises deviennent plus fortes. Dans ce contexte, alors même que sa pérennité pourrait être interrogée, la fonction RSE garde toute sa place dans la définition de la stratégie de l'entreprise et de chef d'orchestre dans sa mise en œuvre opérationnelle. Cela n'exclut pas la possibilité d'un effacement progressif de la fonction à plus long terme, lorsque la RSE sera pleinement intégrée *by design* à tous les niveaux de l'entreprise et dans son écosystème.

Endossant un rôle plus politique, l'Entreprise Full-RSE doit prouver son utilité, contribuer à établir un cadre commun et se réinventer.

Cela implique de repenser la raison d'être de l'entreprise, de sa mission et de ses valeurs ainsi que les mesures correspondantes de ses succès interrogeant des notions telles que la «valeur», la «croissance» ou la «performance». Ce rôle plus politique implique nécessairement une évolution des modes de gouvernance. Celle-ci devient moins pyramidale, plus diffuse, impliquant davantage de fonctions dans la définition de la stratégie de l'entreprise.

À horizon 2030, l'Entreprise Full-RSE devient multi-locale et éclatée géographiquement avec plusieurs sièges et lieux de travail, tout en généralisant le télétravail. Ses ressources humaines sont – physiquement et juridiquement – dispersées à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Plus présente sur les territoires, l'Entreprise Full-RSE irrigue des écosystèmes locaux en interagissant avec une multitude d'acteurs territoriaux, notamment les collectivités locales. L'animation de nouveaux collectifs, locaux, lui offre un ancrage plus profond dans les territoires et une proximité plus marquée.