

L'environnement, ce n'est **pas seulement l'écologie**, mais un ensemble de plus en plus diversifié d'autres **systèmes et acteurs** techniques, économiques, sociaux, politiques, administratifs ou culturels qui sont en **interaction** croissante avec l'entreprise et son activité. Ce séminaire en aborde quelques grandes problématiques que tout dirigeant doit désormais envisager.

### **Gouvernance responsable**

Qualité des produits, vie au travail, quiétude du voisinage, développement local, éthique... L'entreprise doit accompagner **l'élévation du niveau d'implication et d'exigence** des consommateurs, employés, riverains, élus, militants ou autres parties prenantes ; symétriquement, en tant qu'acteur de la société civile organisée, elle-même peut et doit participer à divers processus de gestion publique. Cette tendance se croise avec d'autres, comme la **glocalisation**, qui fait de la planète le champ de la stratégie et du clocher l'espace de la gouvernance, avec des exigences parfois contradictoires : présence globale et acceptabilité locale ; cohérence d'une vision mondiale et diversité d'actions de proximité... Autre tendance lourde, le **développement durable** vise une synthèse équilibrée entre trois domaines complémentaires, l'économique, le social et l'écologique, dans une perspective à la fois immédiate et de long terme.

Bien que porteuses de nouvelles formes de croissance, ces tendances restent prises pour des **menaces** : on en oppose les termes (l'écologie *contre* la rentabilité, le progrès humain *contre* l'efficacité...) au lieu de les associer, comme le fait un système d'injection pour trouver la **solution élégante** qui combine la performance du moteur (maximum d'efficacité, minimum de consommation et d'encrassement) avec toutes sortes de satisfactions éthiques (pollutions réduites...), esthétiques (moins de vibrations parasites, musique plus mélodieuse...) ou autres. Pour la gouvernance, cette solution est avant tout **institutionnelle et managériale**...

### **Objectifs du séminaire**

- Favoriser une meilleure prise en compte des **problématiques de l'entreprise écocentree**, combinant **efficacité et responsabilité** sociale ("sociétale").
- Développer une **démarche d'analyse** stratégique des systèmes et acteurs concernés, dans une optique ouverte et lucide, **ni pute ni soumise**.
- Améliorer la **gestion partenariale** des situations de gouvernance et autres relations complexes.

### **Principales thématiques<sup>1</sup>**

#### **Distanciation**

- Faux-nez, faux-cols, faux débats... Du recul dans l'analyse et le traitement de l'information.
- Expressions fermes et nuancées, thématiques déminées, débats **dépiégés**.

---

<sup>1</sup> Il ne s'agit pas ici du programme de la session, dont la structure relève d'un séquençage pédagogique ; ce sommaire donne simplement un aperçu de thèmes qui sont répartis dans les diverses séquences.

## Mutations visibles

- *Glocalisation*, gouvernance, société civile organisée...
- De l'entreprise égocentrée à l'entreprise écocentrée, du hard au soft...

## Schémas de référence

- Repères : le thermomètre du micro-ondes, la bio-éthique du fromage artisanal...
- Processus : entre piège abscons et convergence-foisonnement...
- Paradigmes : mécanique ou systémique, continuité ou rupture, leadership ou partnership...

## Tendances profondes

- Société post-industrielle, société de l'information/désinformation, société de la relation.
- Trois sphères : techno-économique, socio-culturel, politico-institutionnel.

## Leviers

- De la vision mécanique *technologie-société* à la vision systémique.
- Actionner les leviers pertinents ; aspects juridiques et institutionnels ; question de communication stratégique.

## Concepts explicatifs

- Des besoins saturables aux aspirations contradictoires.
- Ressources et défis de la dématérialisation.
- Complexité v/s complication, régulation v/s vulnérabilité.

## Issues

- Problématique, diagnostic clinique et café irlandais.
- Changer de changement.
- Stratégie et décision.
- Une pédagogie prospective pour un management durable.
- Un lobbying ouvert pour une gouvernance responsable.
- Du management-zapping au management-synthèse.

