

Vent nouveau dans le secteur privé: le leadership numérique responsable, rouage clé de l'accomplissement des objectifs de développement durable

Auteurs: Soren Jorgensen et Radhika Shah, membres du Centre pour les Droits de l'Homme et la Justice Internationale à l'université Stanford

Remporter la bataille du lendemain: le secteur privé, vecteur de réalisation fondamentale des ODD

Il existe des moments majeurs durant lesquels des valeurs aux contours incertains annoncent le temps du renouveau. Ces moments prennent souvent racine dans les périodes de crise et exhortent l'esprit du temps, le *zeitgeist*, à évoluer.

Pris en étau entre la pandémie et la crise économique qui en a découlé, nourris par la force symbolique des récentes manifestations contre les injustices raciales ainsi que par l'émergence d'une nouvelle génération ne concevant pas son avenir sans *changement*, nous nous trouvons aujourd'hui, alors que les forces disruptives de la pandémie font encore rage au dehors, à l'aube de l'un des ces instants.

L'année 2020 nous a offert la crise sanitaire la plus importante depuis un siècle. L'épidémie de COVID-19 a arraché des milliers de vies, secoué des pans tout entiers de la société et nous a propulsé droit dans l'abîme d'une crise économique à l'ampleur inégalée en temps de paix.

Cette crise n'a pas manqué exposer toutes les carences de nos sociétés contemporaines, ruinant des décennies de croissance économique et de stabilité de l'emploi, nous laissant vulnérables aux affres de nombreuses autres problématiques à venir.

Si l'on regarde par-delà nos frontières, on constate combien la crise a pu raviver l'importance des gouvernements, la collaboration essentielle entre ces derniers et le secteur privé ainsi que la nécessité d'une action commune dûment planifiée en vue de remettre en marche les moteurs de développement.

La pandémie comme esquisse d'enseignements majeurs

1. Enseignements liés au besoin d'innovation rapide / innovations latérales de la part de secteurs de production comme l'automobile.
2. Apprentissages de nouvelles façons de travailler et par là même avancée majeure vers la transition digitale. On pense aux technologies de la société *Casper*, nées d'une application pratique de savoirs académiques, amenant la puissance de l'Intelligence Artificielle jusqu'aux résidences de nos seniors.

3. Prise de conscience commune du niveau d'interconnectivité de nos vies; réflexion sur la manière dont nos actions impactent les vies des autres et utilisation des moyens en notre possession en vue de mobiliser nos forces vives et d'innover collaborativement dans une perspective responsable et durable. Le masque facial, symbole proactif d'une revendication à visage solidaire.

Alors que nous tâchons de trouver un chemin hors de la crise, il nous appartient de sonder ces enseignements et d'en tirer les leçons qui s'imposent.

Comprendre le cadre des objectifs de développement durable - une nouvelle façon d'opérer le cadre des affaires

Il nous faut comprendre l'âpreté des challenges qui se dressent devant nous tout en réalisant l'opportunité incroyable que ce moment offre en termes de changements plausibles. Pour ce faire, les industries doivent accepter de se mouvoir en première ligne et proposer un nouveau genre de leadership responsable placé sous le signe de la collaboration.

Les dirigeants planétaires s'étaient mis d'accord sur 17 Objectifs de développement durable à New York en 2015 en signe de reconnaissance de la crise existentielle qui atteint aujourd'hui son paroxysme: parmi ces objectifs, combattre le réchauffement climatique, lutter contre les inégalités, etc. (Cf la vidéo de l'UNDP à propos des solutions intégrées). Ces objectifs, agrégations de défis et de solutions à visée sociale, économique et/ou environnementale cristallisent l'acceptation de l'interconnectivité des enjeux à venir. Procéder aux affaires comme nous avons coutume de le faire avant la pandémie ne sera pas suffisant; les leaders entrepreneuriaux doivent désormais oeuvrer à insuffler de la valeur aux sociétés tout en minimisant les aspects néfastes des facteurs extérieurs. Le temps du profit personnel est révolu. La célébration du 5ème anniversaire des ODD doit servir d'appel au rassemblement actif des efforts gouvernementaux, civiques et entrepreneuriaux en vue d'un monde meilleur.

Le cas des entreprises pour le leadership numérique responsable

Il ne s'agit pas seulement d'un impératif moral pour le secteur privé; consommateurs, marchés, clients et employés confondus se présentent également comme moteurs de changement. Certaines compagnies font déjà montre de ce nouveau type de leadership. On pourrait citer les exemples de *Maersk* ou encore d'*Unilever* qui bénéficient toutes deux d'un leadership fondamentalement responsable. La marque *Patagonia* s'est de son côté développée autour d'une approche commerciale durable et inclusive. Chacune des entreprises précitées récoltent les avantages financiers d'un esprit affairiste responsable selon lequel les consommateurs font action de vote via leur portefeuille, développant au passage une fidélité non négligeable à la marque, selon lequel les employés entretiennent des liens plus étroits avec leur directoire.

Salesforce a montré la voie au secteur technologique en déclarant à ce sujet que « Faire des affaires consiste en réalité à améliorer l'état du monde ».

Nous vivons un moment où la technologie transforme le monde à un rythme sans précédent. Si la technologie fournit l'infrastructure de l'avenir, les décideurs mondiaux ne seront pas en mesure de suivre seuls la cadence. C'est en collaboration avec les dirigeants d'entreprise que ces derniers doivent dès à présent concevoir des politiques susceptibles d'atténuer les effets néfastes de la technologie sur la société et sur des organismes donnés. Les défis significatifs auxquels sont confrontés les géants du secteur technologique de la Silicon Valley, récemment convoqués par le Congrès américain, constituent un exemple probant de ce besoin vital de changement.

Le pouvoir de l'action collective: partenariats publics privés et collaborations originales

Si personne ne s'attend à ce qu'une entreprise s'attaque de front à la problématique des ODD, un bouleversement dans la façon dont ces dernières conçoivent leur rôle dans l'apport de solutions individuelles et collectives pourrait changer la donne concernant la résolution des nombreux défis auxquels nous sommes confrontés.

La Plateforme kenyane des ODD démontre les bénéfices d'une collaboration intersectorielle saine avec la présence de partenaires répartis de par le monde entier. Les Nations Unies et le Kenya ont lancé cette plateforme après avoir convié les acteurs du secteur privé, les fondations, les universitaires et les chercheurs du monde entier à contribuer à la réalisation de quatre ODD prioritaires. Le **Kenya SDG Accelerator Lab** réunira ainsi praticiens et universitaires internationaux afin d'explorer les innovations technologiques de pointe issues des recherches menées au Kenya, à Stanford, à Berkeley et dans la Silicon Valley. (Cf l'article de Reuter sur l'odyssée d'experts kenyans désireux de voir instaurer un accès aux soins de santé primaires universel).

De façon réciproque, l'adoption de 13 partenariats climatiques par le gouvernement danois témoigne d'une autre facette de la collaboration intersectorielle. L'initiative collaborative danoise propose aux industries la chance de développer des solutions innovantes pour atteindre des objectifs climatiques ambitieux dans 13 domaines différents tels que la finance, la production, les sciences de la vie, l'aviation ou encore l'agriculture.

Ainsi nous sommes heureux de pouvoir collaborer avec Matthias De Bièvre et l'initiative aNewGovernance (anewgovernance.org) et la Skills Alliance (skills-alliance.org) qui unit des organisations publiques, privées, académiques pour former un Partenariat Public Privé afin de

créer des écosystèmes de données, centrés sur la personne et au service de grands enjeux sociétaux comme l'emploi, l'éducation et la mobilité responsable, qui créent de la valeur pour les entreprises et organisations. Un accès plus large, partagé et éthique à la donnée permet d'aborder de nombreux enjeux qui nous font face de façon collective.

Sur ce sujet, Laurent Vidal, professeur et directeur de recherche à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et vice-président de l'Institute for Digital Fundamental Rights (idfrights.org) affirme : "Aujourd'hui l'évolution du droit et des droits de l'Homme sur des sujets aussi complexes que le numérique et l'intelligence artificielle doit se faire main dans la main avec les organisations et entreprises créant et utilisant ces technologies afin de s'assurer que la régulation et la législation correspondent aux réalités du terrain."

Qu'est-ce que le leadership numérique responsable?

La crise du COVID-19 a renforcé la nécessité de traiter qualitativement de grandes quantités de données afin de développer rapidement des solutions efficaces et novatrices. Pour lutter efficacement contre le réchauffement climatique et faire progresser l'indice de développement lié à la faim dans le monde, aux soins de santé et à l'éducation, il nous appartient d'envisager des solutions numériques transformatrices.

Au cours des dernières années, un très grand nombre d'idées directrices ont été introduites auprès du public entrepreneurial afin de réduire les effets antagonistes de la technologie. Il s'agira pour les leaders de demain de les intégrer à la façon dont ils mèneront leurs entreprises. Ces entreprises devront se concentrer sur des questions comme la plus grande inclusion des parties prenantes dans les décisions, la pensée systémique, l'innovation responsable et l'impact. Cela signifie qu'il faudra désormais mettre l'accent sur des valeurs fondamentales comme l'équité, la transparence et la reddition des comptes.

L'industrie devra revoir ses valeurs et redéfinir sa vision comme ses missions de base pour s'assurer qu'elle se concentre, plus que sur son seul profit, sur l'impact à long terme de ses activités.

Pour la plupart, cela signifiera l'élaboration de nouveaux rôles internes et/ou entités organisationnelles tels que les comités d'éthique, les plateformes dédiées à la mobilisation des parties prenantes et la double revitalisation des dialogues et des mécanismes des conseils d'administration pour assurer une diversité et une culture de pensée responsables.

Le fait que la culture soit une donnée tellement cruciale au bon fonctionnement des affaires n'a jamais été plus avéré. Si la gouvernance et la présence de lignes directrices sont utiles, une culture axée sur un leadership responsable transparent et audacieux se révèle aujourd'hui absolument fondamentale au développement. Dans cette optique, il s'agira de stimuler l'ambition d'un apprentissage continu et de nourrir la perspective d'un dialogue perpétuel sur les valeurs et sur l'impact jusqu'à ce qu'ils s'infiltreront tous deux dans l'ADN des entreprises.

En plus de s'attaquer à ce types de défis numériques au coeur de leurs pratiques et de leurs offres commerciales de base, il est important que les entreprises examinent l'impact de la technologie et des ODD selon la perspective d'un citoyen du monde auscultant l'écosystème. Dans son Rapport sur le développement humain de 2019, le Programme des Nations Unies

pour le développement (PNUD) affirmait que, plutôt que la richesse et le revenu, le changement climatique et la technologie étaient les barrières modernes qui divisaient de plus en plus nantis et démunis (« La crise climatique frappe plus durement les populations pauvres tandis que les progrès technologiques tels que l'apprentissage automatisé et l'intelligence artificielle peuvent isoler des groupes entiers de personnes, voire des nations toutes entières"). Comme le déclarait l'administrateur du PNUD Achim Steiner, "permettre à ces nouvelles inégalités de croître pourrait s'avérer extrêmement dangereux et particulièrement volatile".

Nous croyons qu'il est important d'inciter de nombreux acteurs du secteur entrepreneurial à collaborer à l'édification d'un cadre de leadership numérique responsable. C'est dans cet esprit que nous avons réuni une poignée de leaders avant-gardistes du secteur financier en Europe à l'Université Stanford, fin 2019. Accompagnés d'éminents universitaires des universités de Stanford et de Berkeley, nous avons conduit un brainstorming sur la potentielle co-création d'un cadre pour un leadership numérique responsable.

Transformer les challenges en solutions durables dans le but de réaliser les ODD

Le secteur privé élabore depuis longtemps des solutions novatrices pour résoudre des problèmes sociétaux majeurs. En ces instants de crise existentielle, qui mieux que des chefs de file visionnaires du secteur privé pour transformer les défis énoncés dans les ODD en opportunités économiques, tirant parti de la puissance révolutionnaire de technologies novatrices et de nouveaux *business models* gagnant-gagnant, apportant une transformation durable au sein des organisations, au niveau des chaînes d'approvisionnement et des communautés afin de créer des solutions combinées desservant sans distinction les entreprises et la société ? Nous appelons donc les chefs d'entreprise du monde entier à adopter le leadership numérique responsable et à suivre le cadre des ODD. Nous les exhortons en outre à placer les ODD au cœur de leur activité afin d'envisager des solutions de type *gagnant-gagnant* à même de répondre aux grands défis de notre temps.

À propos des contributeurs:

Soren Jorgensen est membre du Centre des Droits de l'Homme et de la Justice Internationale à l'université Stanford; il occupait auparavant la fonction de Président du Centre d'Innovation Technologique pour le Danemark au coeur de la Silicon Valley.

Radhika Shah est co-présidente de *Stanford Angels & Entrepreneurs*, Conseillère pour la plateforme philanthropique des ODD et membre du Centre pour les Droits de l'Homme et de la Justice Internationale à l'université Stanford. Elle est en sus membre du comité consultatif pour le CEGA de l'université Berkeley.