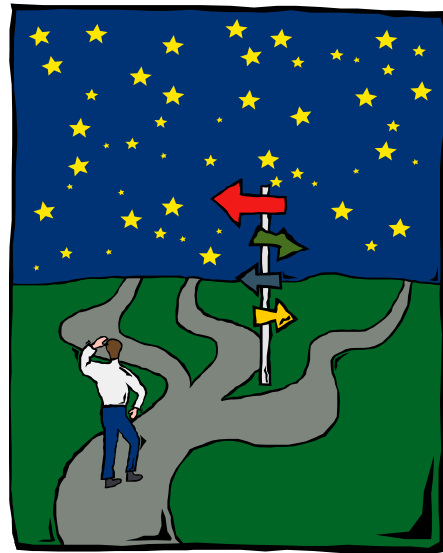




# Développer des managers responsables dans une économie mondialisée

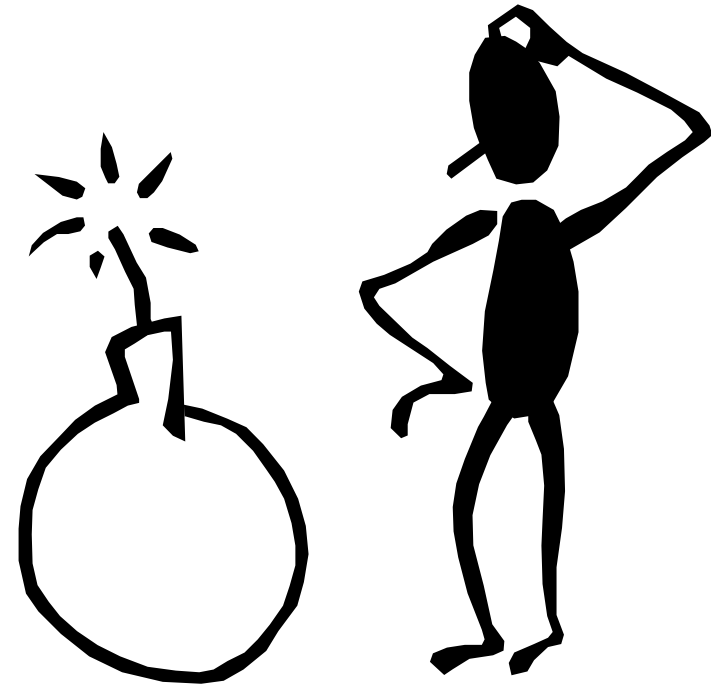


Professeur Susan C. Schneider  
HEC  
Université de Genève



# Un ancien proverbe chinois :

« May you live in interesting times »

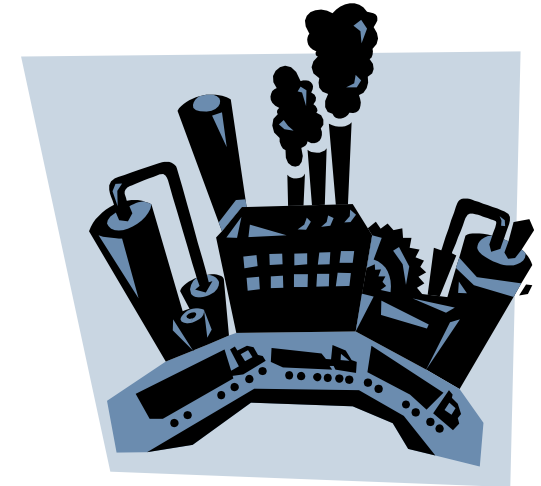




# Le monde du Business aujourd'hui

## Dynamique, turbulent, rapide

- Innovation technologique
- Obsolescence des produits
- Exigences des clients
- Changement de réglementation
- **Globalisation**





# Multiple Stakeholders: *les parties prenantes*

Clients

Employés

Fournisseurs

Distributeurs

Actionnaires

Communautés

ONG

Médias





# Double contrainte : ou comment rendre les autres fous !

## **Tire sur des cibles mobiles...**

- Déplacer les poteaux des buts

**Licenciement** ....Faire plus avec moins

## **Employabilité**

- Des agents libres mais une famille heureuse

## **Empowerment!**

- Responsabilité mais pas d'autorité

**Être entrepreneurial!** ....mais ne pas faire d'erreur

**Pression au travail...** Mais équilibre vie privée / vie professionnelle

**Faites ce que je dis...** Pas ce que je fais





# Aujourd'hui le monde des affaires est.....



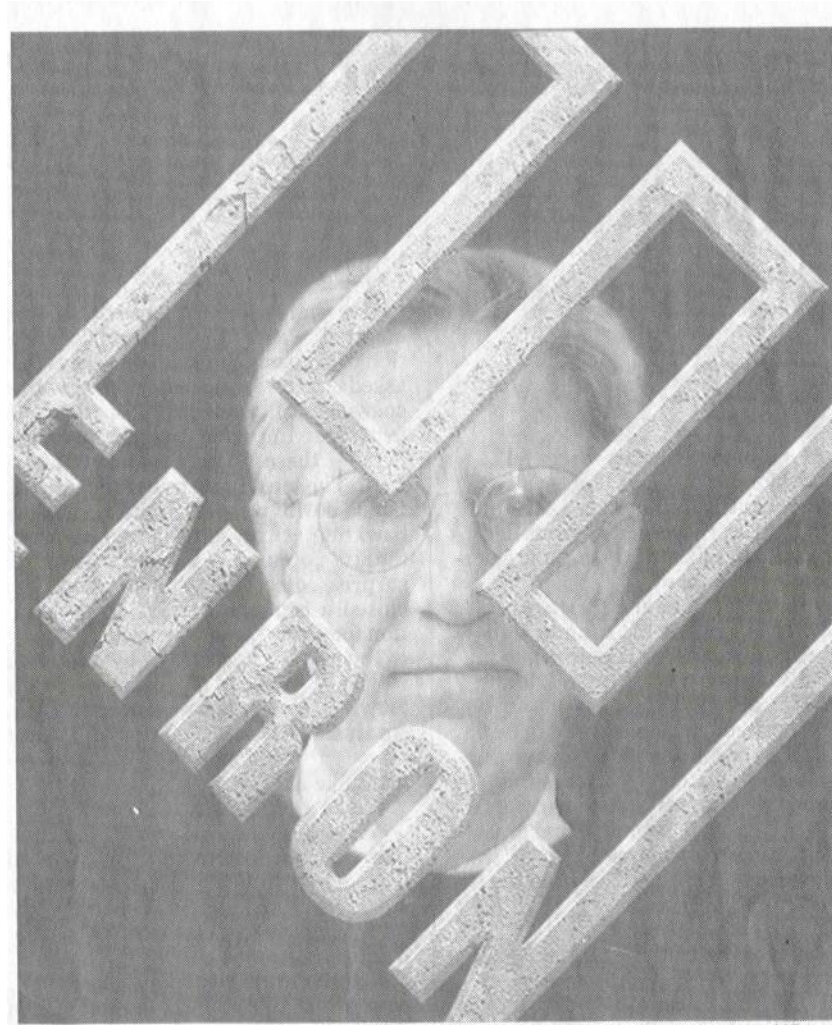


Illustration by The New York Times and the International Herald Tribune  
"Every day I wake up and say this is not possible," said Bayly, who is serving 30 months.



# Les crimes des cols blancs en Allemagne : La personnalité compte

Etude:

76 détenus hommes, dans 14 prisons, moyenne d'âge 46.8 ans, revenu moyen 66 000 €, coût à l'entreprise: 1 888 842 €

## Personnalité

Hédonisme (Valeurs de Schwartz)

Tendances narcissiques

Maîtrise de soi

Conscientieux (élevé)

(Blickle et al, 2006)





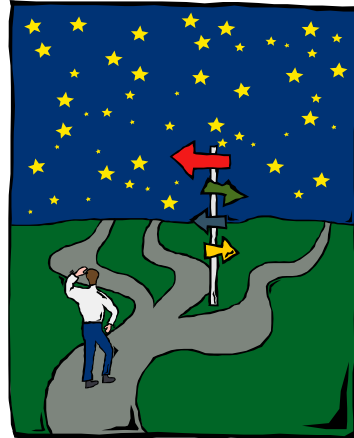


"I'm thinking of getting back into crime, Luigi,  
- legitimate business is too corrupt."



# Quelles sont les problématiques ...

Droits de l'homme  
Tribus indigènes  
Régimes des Pariah  
Impact culturel  
Pot de vin /corruption  
Blanchiment d'argent  
Evasion fiscale  
Communautés locales  
Sécurité  
Conflit entre les parties  
prenantes  
Inégalités sociales  
Empreinte environnementale  
Approvisionnement durable



Cycle de vie du produit /Déchets  
Sécurité des produits  
Abus des produits  
Bio-technologie  
Tests sur les animaux  
Les pratiques en milieu de travail  
Discrimination  
Restructuration/Licenciement  
Sous-traitance  
Santé et bien être des travailleurs  
Rémunération des dirigeants



# EU Parliament toughens laws on chemicals

By Graham Bowley

**BRUSSELS:** The European Parliament on Thursday approved a law on industrial chemicals that will require companies for the first time to test and register their products to prove they are safe. The measure, approved 407 to 155 after a rancorous debate, had been fiercely opposed by Europe's powerful chemical industry.

Once European governments endorse the legislation, chemical producers worldwide will be held to much tougher standards. An American analyst said it would have a "huge impact" on U.S. manufacturers and exporters, while environmentalists charged that industry lobbying had gutted key provisions intended to address the modern need to know more about chemical products and their potential effects on health.

The measure would replace about 40 EU regulations and shift from governments to the chemical industry the responsibility for proving that chemicals are safe.

The law will probably come into effect in 2007. EU governments are expected to approve it before the end of the year, but they may modify it.

One aim of the legislation would be to register the most harmful substances — carcinogens, mutagens, and toxins af-



Pawel Kopczynski/Reuters

Pregnant Greenpeace activists protesting on Thursday against what they said was the chemical contamination of breast milk.



**Si vous aimez votre planète, si vous aimez vos enfants,  
ce film est à voir absolument.**



« Ce film lève les derniers doutes : les changements climatiques globaux mettent l'humanité au pied du mur ».

**Nicolas Hulot**

« C'est le premier film catastrophe dont les responsables et les victimes sont dans la salle ».

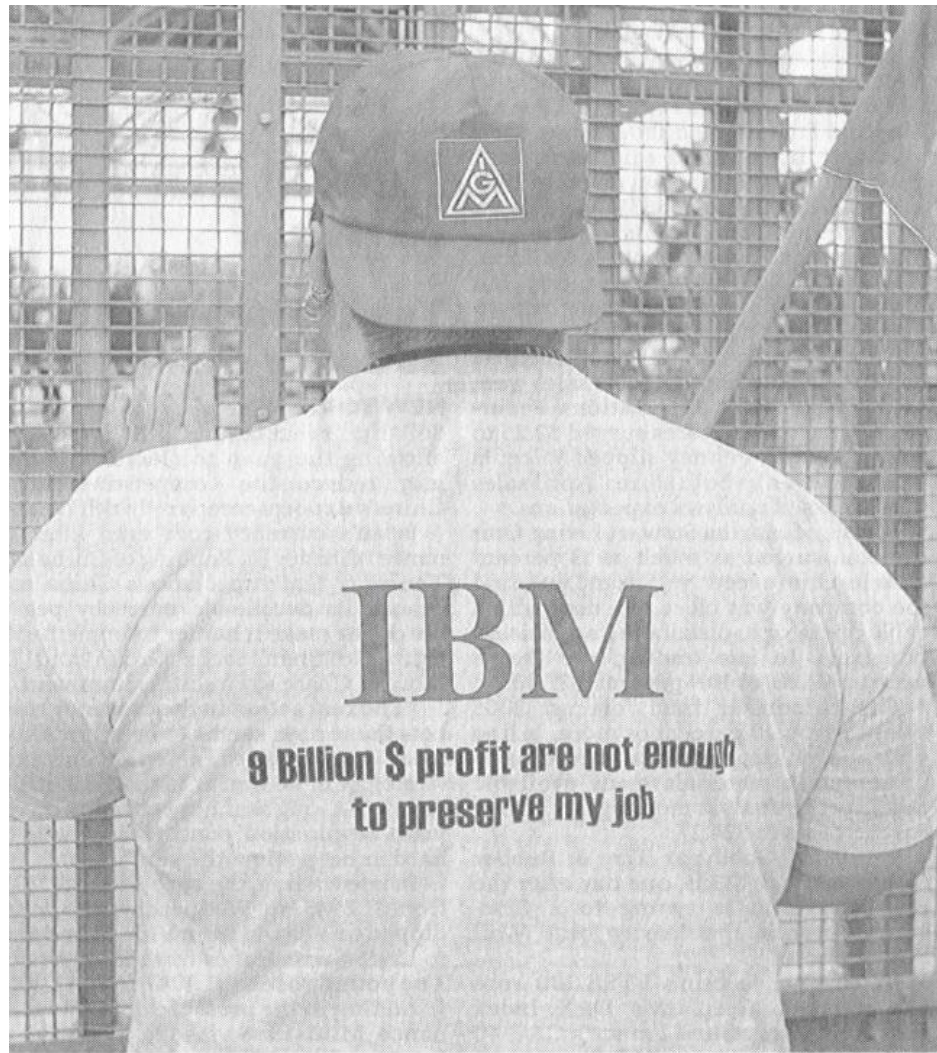
**Yann Arthus Bertrand**

« L'ancien Vice-Président des Etats-Unis déclenche le compte à rebours d'un désastre annoncé. Terrifiant ».

**Le Nouvel Observateur**

**SYNOPSIS** L'humanité est assise sur une bombe à retardement. Les savants du monde entier s'accordent pour dire qu'il nous reste à peine dix ans pour éviter une catastrophe planétaire – un dérèglement majeur du système climatique qui entraînerait des perturbations météorologiques extrêmes, des inondations, de longues périodes de sécheresse, des vagues de chaleur meurtrières. Cette catastrophe, d'une ampleur sans précédent, nous en serions les premiers responsables ; nous seuls pouvons encore l'éviter. Plutôt que de sonner le tocsin de l'apocalypse ou de céder à la défection morale, UNE VÉRITÉ QUI DÉRANGE a choisi d'illustrer et relayer l'action et le combat passionné d'un homme, l'ancien Vice-président Al Gore qui, depuis cinq ans, sillonne les États-Unis pour persuader ses concitoyens de l'urgente nécessité de réagir à cette crise.

**AU CINÉMA LE 11 OCTOBRE**

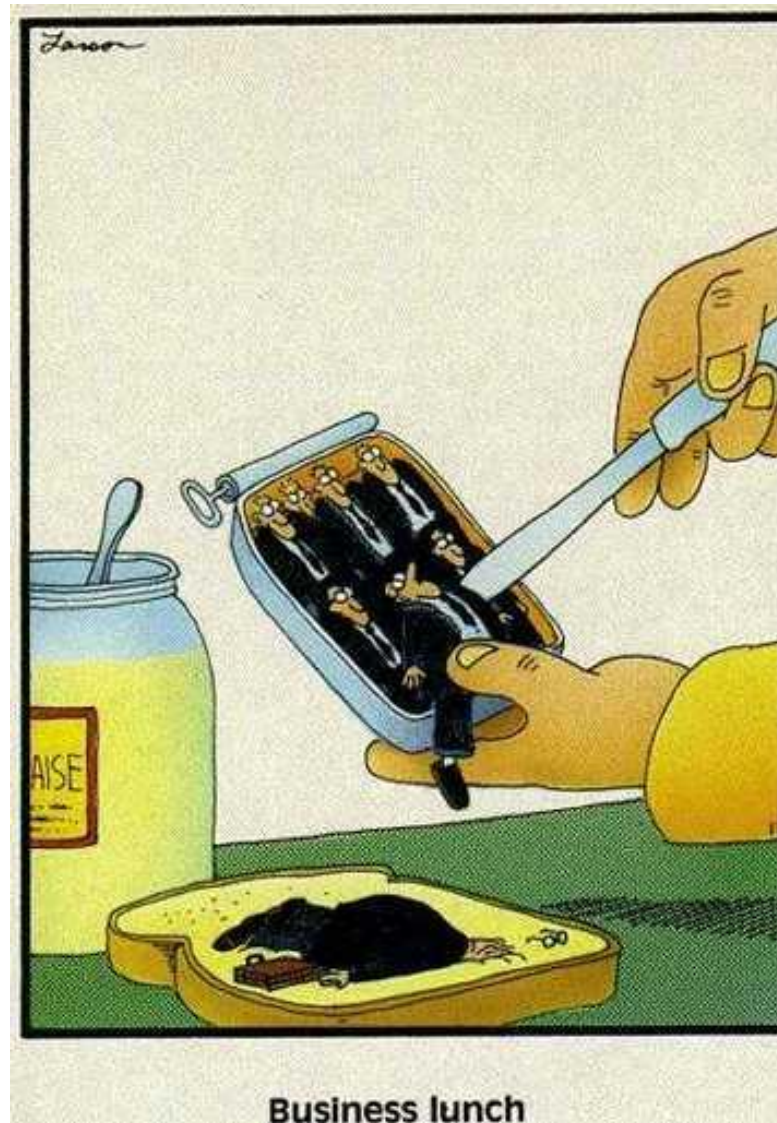


Daniel Maurer/The Associated Press

IBM's planned cuts of between 10,000 and 13,000 jobs will fall heaviest on Germany, France, Britain, and Italy, where costs are high and growth prospects have dimmed.



## déjeuner d'affaires





WEDNESDAY, SEPTEMBER 30, 2009

## Suicides in France put focus on workplace

PARIS

Even with job security, many complain of stress in corporate restructuring

BY DAVID JOLLY  
AND MATTHEW SALTMARSH

A recent spate of suicides at France Télécom has revealed a paradox at the heart of French society: Even with robust labor protection, workers here see themselves as profoundly insecure, with many complaining about being

NEWS ANALYSIS

pushed beyond their limits by the pace of economic change.

In statistical terms, the 24 suicides since February 2008 at France Télécom — including eight since the beginning of summer, with the latest confirmed by the company on Monday — are not extraordinary for a group employing 102,000 people in France.

The World Health Organization puts the suicide rate in France at 26.4 per 100,000 for men and 9.2 for women in 2005. That is the highest among large Western economies, but still well behind Japan, Belgium and several Central and East European countries. In the United States, the comparable rates are 17.7 for men and 4.5 for women.

What has caught the attention of the French media, public and government is that many of the suicides and more than a dozen failed attempts have been attributed to work-related problems by some experts and labor officials.

Adding to the furor is what Marie-France Hirigoyen, a psychiatrist who did pioneering work in France on bullying and workplace relations, described as the "spectacular" nature of some: In one case a man stabbed himself in the stomach in the middle of a meeting (he lived); in another, a woman killed herself by leaping from a fifth-floor office window. On Monday, a 51-year-old employee who worked in southeast France threw himself off a highway bridge.

The popular image outside France is of a work force that is pampered and

FRANCE, PAGE 16

# FRANCE TELECOM AVOUE





# Les rémunérations de la honte

3

## Les rémunérations de la honte

**AIG**



Démission en juin 2007

**Martin J. Sullivan**  
35 ans de maison, 1 an CEO

- ▶ 1 million Salaire
- ▶ 6,7 millions Bonus
- ▶ 3 millions Stock-options, divers
- ▶ 11 millions Rémunération 2007
- ▶ 48 millions Bonus départ

Son successeur immédiat, Robert Willumstadt a touché 7 millions de dollars pour trois mois passés à la tête du leader mondial de l'assurance et des services financiers. Il a été remplacé en septembre 2007 par Edward Libby, qui a dirigé l'assureur américain Allstate pendant sept ans. Il y était payé 17 millions de dollars par an. Son nouveau salaire n'a pas été communiqué.

**Merrill Lynch**



Démission en octobre 2007

**Stanley O'Neal**  
9 ans de maison, 3 ans CEO

- ▶ 700 000 Salaire
- ▶ 14,1 millions Bonus
- ▶ 7,5 millions Stock-options, divers
- ▶ 22,4 millions Rémunération 2007
- ▶ 51,2 millions Rémunération en 5 ans
- ▶ 161,5 millions Bonus départ

Le successeur de Stanley O'Neal est John Thain, 52 ans. La banque a averti que Thain et les deux collègues de Goldman Sachs qu'il a fait engager pourraient toucher 200 millions de dollars cette année s'il venaient à être écartés par leur reprenneur, Bank of America.

**LEHMAN BROTHERS**



Failite le 15 septembre

**Richard S. Fuld**  
39 ans de maison, 15 ans CEO

- ▶ 750 000 Salaire
- ▶ 4,2 millions Bonus
- ▶ 26,6 millions Stock-options, divers
- ▶ 40,2 millions Ventes d'actions
- ▶ 71,8 millions Rémunération 2007
- ▶ 354 millions Rémunération en 5 ans

Richard Fuld a renoncé à son bonus et à ses stock-options pour 2008, un paquet qui ne valait de toute façon plus grand-chose après la mise au tapis de l'action. Sa rétribution annuelle représentait 1,7% des bénéfices de la banque en 2007.

**BEAR STEARNS**



Démission le 8 janvier

**James A. Cayne**  
37 ans de maison, 13 ans CEO

- ▶ 250 000 Salaire
- ▶ 12,7 millions Bonus
- ▶ 15,48 millions Stock-options, divers
- ▶ 28 millions Rétribution 2007
- ▶ 132 millions Rémunération en 5 ans

James Cayne n'a pas eu droit à un parachute doré. Sa rétribution annuelle représentait 4,75% des profits de la banque en 2007 (233 millions). Peu de temps avant son départ, il a vendu la totalité de ses actions pour 61 millions de dollars. Son portefeuille était estimé à 1 milliard avant la crise.

**Goldman Sachs**



**Lloyd C. Blankfein**  
27 ans de maison, 2 ans CEO

- ▶ 600 000 Salaire
- ▶ 27 millions Bonus
- ▶ 47 millions Stock-options, divers
- ▶ 74,6 millions Rémunération 2007

En 2007, Lloyd Blankfein a empoché le bonus le plus élevé de toute l'industrie: 67,9 millions de dollars. Un record qu'il avait déjà battu en 2006, avec 53 millions. Pour 2007, cette rémunération représentait 0,64% des bénéfices du groupe.

**JPMorganChase**



**James Dimon**  
10 ans de maison, 2 ans CEO

- ▶ 1 million Salaire
- ▶ 14,5 millions Bonus
- ▶ 13 millions Stock-options, divers
- ▶ 28,8 millions Rémunération 2007

Le bonus de Jamie Dimon a été revu à la hausse d'un modeste 5% en 2007 après le rachat de Bear Stearns. Il avait touché 27,4 millions l'année précédente.

**citi**



**Vikram S. Pandit**  
arrivé en avril 2007, CEO depuis décembre 2007

- ▶ 250 000 Salaire
- ▶ 323 000 Stock-options, divers
- ▶ 573 000 Rémunération 2008

Pour embaucher l'Indien Vikram Pandit, Citigroup a déboursé 800 millions de dollars pour racheter sa société Old Lane Partners. Il a touché 162 millions sur cette vente. A son entrée en fonction, Pandit a en outre reçu un paquet d'actions d'une valeur de 48 millions.

MONTEMENTS EN DOLLARS



14 Quid

JEUDI 28 OCTOBRE  
2010

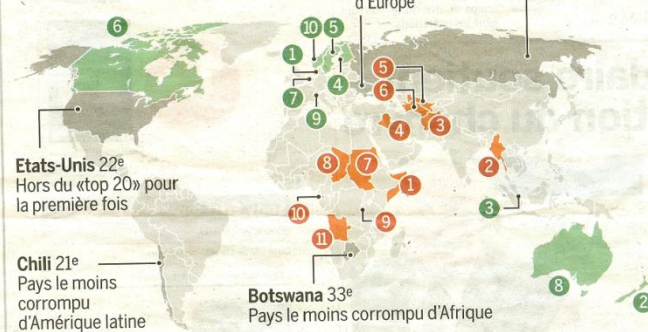
# Les trois quarts des pays pourris par la corruption

L'ONG Transparency International a publié son indice de perception de la corruption (IPC) pour 2010. Basé sur différents sondages et enquêtes réalisés par des organismes indépendants, le rapport relève que les trois quarts des 178 pays étudiés sont perçus

comme gravement corrompus. Et ces pratiques nuisent à la bonne marche des Etats. Elles compromettent les politiques mises en place pour lutter contre la crise économique, la pauvreté ou encore le réchauffement climatique. D'après l'organisation, la Soma-

lie, l'Afghanistan et l'Irak sont sur le podium des pays les plus pourris. Le Danemark, la Nouvelle-Zélande et Singapour sont, eux, les mieux notés. La Suisse suit au neuvième rang, alors que les Etats-Unis ont été éjectés du top 20. -ALBERTO TIGLINO

Indice de perception de la corruption 2010  
(Transparency International)



► L'ONG attribue chaque année une note de 0 à 10 aux 178 pays qu'elle évalue

**PAYS LES PLUS CORROMPUS**

Pays	Note	Rang
1 Somalie	1,1	178
2 Birmanie	1,4	176
3 Afghanistan	1,5	176
4 Irak	1,6	175
5 Ouzbékistan	1,6	172
6 Turkménistan	1,6	172
7 Soudan	1,6	172
8 Tchad	1,7	171
9 Burundi	1,8	170
10 Guinée équ.	1,9	168
11 Angola	1,9	168

**PAYS LES MOINS CORROMPUS**

Pays	Note	Rang
1 Danemark	9,3	1
2 Nouv.-Zélande	9,3	1
3 Singapour	9,3	1
4 Finlande	9,2	4
5 Suède	9,2	4
6 Canada	8,9	6
7 Pays-Bas	8,8	7
8 Australie	8,7	8
9 Suisse	8,7	8
10 Norvège	8,6	10

Source : Transparency International

REUTERS



## Le leadership responsable: Prendre des décisions difficiles

- Les managers ont besoin d'apprendre comment prendre des décisions difficiles dans des situations complexes, compliquées et ambiguës.
- Prendre en considération la triple finalité : profit, personne, planète et les conséquences à long et à court terme
- Prendre des décisions basées sur l'identité plutôt que sur une logique instrumentale
  - «Que ferait une personne comme moi dans une situation comme celle-ci ?»  
(the logic of appropriateness», Jim March)
- La raison principale des échecs des leaders : le manque d'intégrité.  
**« Il faut beaucoup de temps pour construire la confiance, mais très peu pour la détruire. »**



# Qu'est ce que la responsabilité d'entreprise ?

L'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités commerciales et dans leurs relations avec les parties prenantes.

- La commission européenne



(aka CSR, corporate citizenship, sustainability)



# Pensez-vous....

- Que le monde des affaires devrait travailler à l'amélioration de la société
- Que les entreprises, en général, le font
- Que la RSE devrait être intégrée dans les programmes de base des MBA
- Que la RSE est bonne pour les affaires
- Que les étudiantes recherchent un emploi dans les entreprises responsables
- Que les professionnels du monde des affaires devraient prendre en considération les impacts sociaux et environnementaux dans leurs décisions



Le sujet favori du MBA?





## Sondage MBA (2006):

2,112 étudiants MBA de 87 programmes MBA aux États-unis & Canada

- 81% pensent que le monde des affaires devrait travailler à l'amélioration de la société
- Seulement 18% croient que les entreprises le font
- 78% pensent que la RSE devrait être intégrée dans les programmes de base des MBA
- 60 % pensent que la RSE est bonne pour les affaires
- 79% disent qu'ils vont rechercher un emploi socialement responsable (59% après l'obtention de leur diplôme)
- 89 % affirment que les professionnels du monde des affaires devraient prendre en considération les impacts sociaux et environnementaux dans leurs décisions



# La responsabilité des entreprises: Arguments pour ou contre

- **Approche économique** (Milton Friedman)
  - L'unique but d'une entreprise est de faire du profit et d'offrir des produits ou services et des emplois
  - Si non, c'est "highway robbery"
  - C'est le rôle du gouvernement – "double taxation"
- **Approche instrumentale** (Michael Porter)
  - "good business is good business"
  - Il faut utiliser les compétences de l'entreprise pour créer de la "valeur partagée"
  - " HSBC veut être perçue comme une marque de RSE



## Approche intégrée

- Cela fait partie de notre ADN, "Qui nous sommes"  
-- Body Shop, Ben & Jerry's.....





# CSP ↔ CFP?



Illustration by David Smith

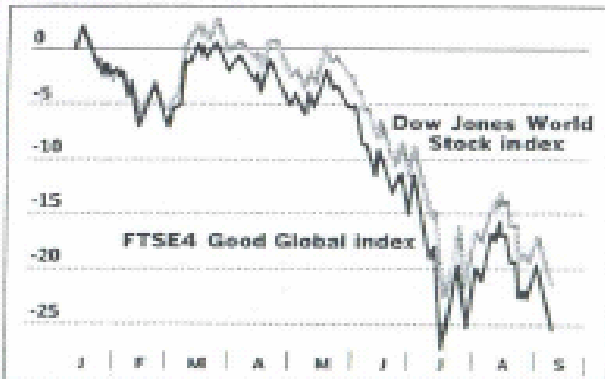
sushi, president of the  
le investing group, and  
en complaining.  
to find new ways of re-  
ble funds are growing.  
s in some places, in the  
rket where Greenpeace  
lture is blooming. The  
h today boasts 763 bil-  
l counts NTT DoCoMo  
Corp. among its chief  
ng women concerned  
a first-time investors.  
in? It's not quite that  
f has become a selling  
sts but also for hard-  
moured by corporate  
o trust, and now that a  
ble funds have built up  
rell no longer seems to

7 say ethics and moral-  
nent decisions are es-  
" said Timothy Smith,  
rum and a senior vice  
ment, a subsidiary of

in an investment port-  
e truth about the nec-  
ssains a daunting task.  
ent things to all finance

## Your principle at work

Percentage change in indexes in 2002.



SOURCE: Bloomberg

looking for more than re-  
to be rattled investors l  
hard-core activists.  
"People are seeking  
Emma Howard Boyd, wi  
and Responsible Investr  
Asset Management in  
merzbank AG. "The ad-  
funds is one way people  
Falsely comfortable, s  
a high degree of open-  
mental and labor issues l  
bottom line," said Bill B  
Franks International, a l  
cial advisers. "True ethi  
find. There's good and b  
and bad in many compar  
Moreover, social scre  
The Calvert Social Inde  
Corp. for years. But by  
cleaned up its environm  
vert's standards, and the  
ron stock. It sold its stake  
of its original value.  
Nonetheless, conscien  
point. The troubles at En  
vinced many investors th  
ness, not a distraction fro  
"I always felt if you inv  
vironment or people, in ti





# Qu'est ce qu'un comportement socialement responsable (CSR)?

*Un ensemble de décisions et d'actions discrétionnaires qui améliorent le bien-être de la société.*





# Le projet RESPONSE

- **Comprendre la CSR** : Pourquoi ? Quoi ? Et comment ?
- Découvrir les perceptions et les attentes différentes des **managers' et des stakeholders'** (*cognitive gaps*) → **CSP**
- Comprendre comment cela peut varier selon les contextes culturels, légaux, sectoriels et organisationnels.
- **Identifier les facteurs qui expliquent le comportement socialement responsable aussi bien au niveau individuel qu'organisationnel.**
- **Tester l'efficacité de différents types d'approches de formation sur le développement de comportements socialement responsables.**



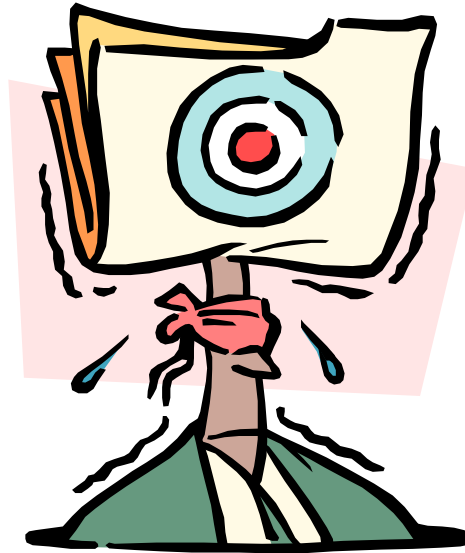
# Projet RESPONSE

- ◆ €1.1M de fonds de l'EU sur 3 ans
- ◆ dirigé par un consortium de business schools\*, EABIS, des entreprises partenaires et des consultants
- ◆ 430 interviews dans 19 multinationales, dont:
  - 210 senior managers
  - 220 représentants des parties prenantes dans 180 organisations
- ◆ environ 1,000 managers interrogés à travers un e-questionnaire
- ◆ 93 managers engagés dans une expérience d'apprentissage dans 4 compagnies

\*INSEAD, France; Bocconi, Italy; Copenhagen Business School, Denmark; Kazminski Institute, Poland



Seriez-vous prêt à gifler votre père,  
avec sa permission, dans le cadre  
d'un sketch comique ?





## L'intuition morale

### Liée au valeurs:

- **Oui** : éviter faire du mal/prendre soins, équité/réciprocité (droits),
- **Jamais**: la loyauté de groupe, autorité/respect, pureté/sacré

### Liée à l'orientation politique

- **Libéraux**: bienveillance et équité
- **Conservateurs**: loyauté, autorité, pureté

(Graham and Haidt)

[Yourmorals.org](http://Yourmorals.org)



# Les antécédents psychologiques du comportement socialement responsable

## Cognition

- Justification pour des dilemmes décisionnels (basé sur Reidenbach & Robin: MES)
- Critère de décision (basé sur Ingelhart: WVS)

## Valeurs(Schwartz)

- Self-transcendance
- Ouverture/tolérance au changement

## Emotions

- affectivité positive/négative (Watson & Clark, PANAS)
- émotions spécifiques:  
“Morale” (culpabilité & honte)



## Comportement socialement responsable

- Scénarii avec prise de décision (MES)  
“Faire du bien”  
“Ne pas faire de mal”

Crilly, Schneider & Zollo, 2008



Un grand industriel envisage de sous-traiter la fabrication de son principal produit à un fournisseur situé dans un pays du tiers monde à moindre coût. Ce changement entraînera l'augmentation significative des coûts de structure de la compagnie du fait des coûts plus faibles du travail. Cela va aussi augmenter le risque de violer les principes socialement affichés par l'entreprise concernant ses pratiques de travail, car il sera difficile de contrôler les conditions de travail à l'usine du fournisseur.

Action: Le PDG décide d'avoir recours à la sous traitance. Que feriez - vous?

**Justification?**

**Noté 1-5**

- |                               |                           |
|-------------------------------|---------------------------|
| • Moralement juste            | 1.....2.....3.....4.....5 |
| • Culturellement acceptable   | 1.....2.....3.....4.....5 |
| • Sert mes intérêts           | 1.....2.....3.....4.....5 |
| • Exigences légales           | 1.....2.....3.....4.....5 |
| • Résultats économiques       | 1.....2.....3.....4.....5 |
| • Contrat Tacite              | 1.....2.....3.....4.....5 |
| • Réputation de l'entreprise  | 1.....2.....3.....4.....5 |
| • Compassion et bienveillance | 1.....2.....3.....4.....5 |



## Critères de décision (Inglehart)

Dans vos décisions au jour le jour....?

Le bien-être social ..... Profit économique

Interne ..... Externe constituants

Long-terme..... Court-terme

Environnement naturel ..... Productivité

Standards éthiques ..... Profit économique

Parties-prenantes ..... L'intérêt des actionnaires





# Découvertes... (e-survey)

- CSR: 2 types de comportement différents:
  - Faire du bien (do good) et ne pas faire de mal (do no harm).
- Les raisons données sont les mêmes:  
économique, réputation et morale, mais pas légal
- Les 2 types de comportement ne sont pas liés aux mêmes valeurs ni aux mêmes émotions
  - Faire du bien (Doing good)
    - Emotions: morale (honte) et mindful (être attentif)
    - Valeurs: universaliste (wisdom) et hédonisme
  - Ne pas faire de mal (Do no harm):
    - Emotions: négative (colère) et “righteous”
    - Valeurs: achievement



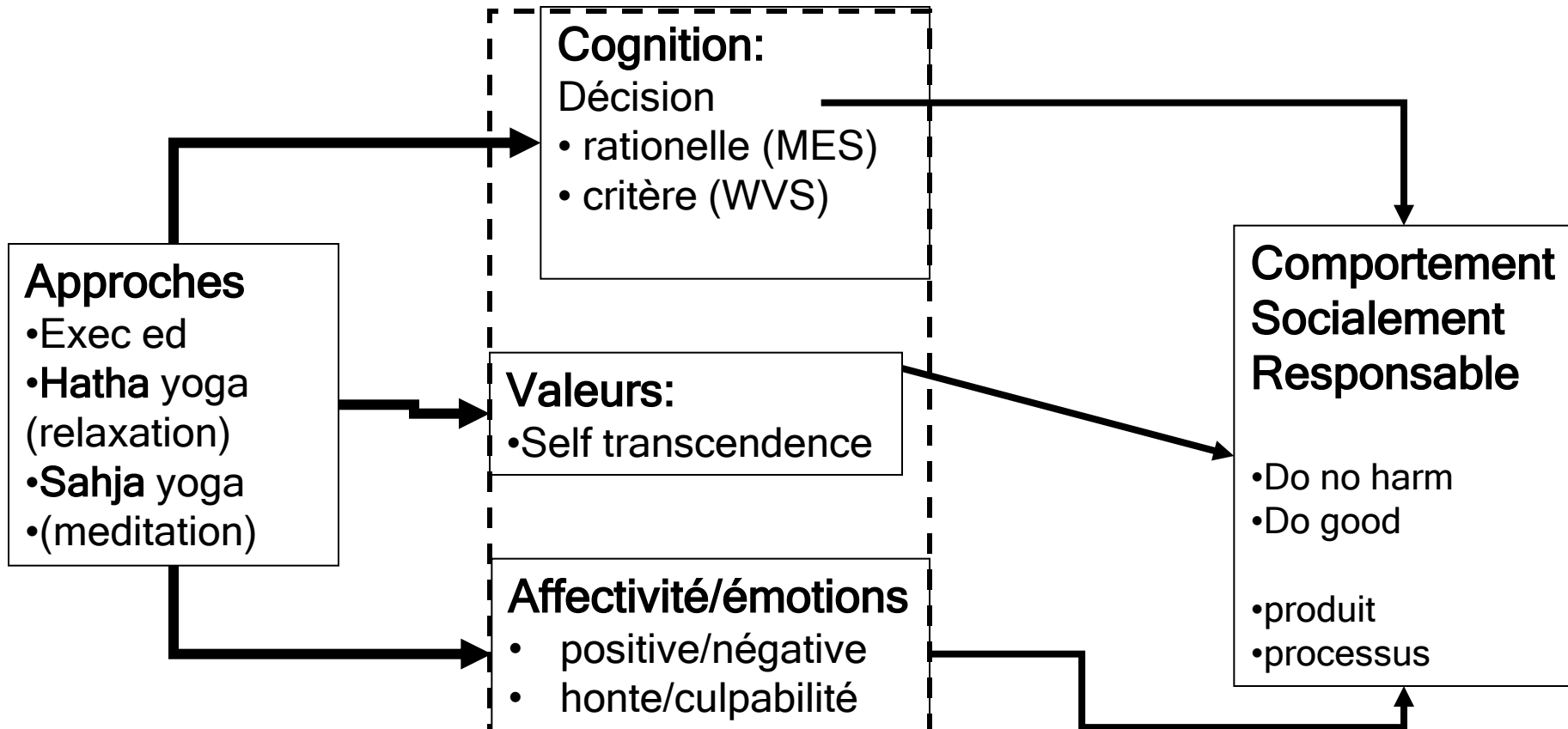
## Réflexions.....

- Le lien entre attitudes et comportements est problématique. Comme c'est l'auto évaluation. Besoin d'avoir un retour plus concret concernant les CSRs .
- Bien que les managers ont pu développé de bon réflexes pour éviter de faire du mal, ils peuvent avoir besoin de plus d'encouragements pour devenir plus proactif à "faire du bien"
- Besoin de considérer les émotions et les valeurs qui sont caractéristiques des individus et qui prévalent dans l'organisation.
- Les approches cognitives peuvent être limitées.
- Besoin de considérer les approches de formations qui abordent les émotions et les valeurs directement.



# Comment développer des comportements socialement responsables?

## Conscience sociale





# Méthodologie

4 entreprises: 100 managers  
1 day exec ed,  
6 semaines de relaxation (Hatha Yoga),  
6 semaines de formation à la méditation

Questionnaires avant et après



## Exhibit 9: Impact of different education and coaching approaches on decision-making

	Product focus	Process focus
<b>'Do no harm'</b>	<i>Product Safety</i>	<i>Outsourcing</i>
	Executive Education <b>x</b>	Executive Education <b>x</b>
	Introspection <b>✓</b>	Introspection <b>✓</b>
	Relaxation <b>✓✓</b>	Relaxation <b>✓</b>
<b>'Do good'</b>	<i>Access to drugs to Africa</i>	<i>Employee Volunteering</i>
	Executive Education <b>x</b>	Executive Education <b>✓</b>
	Introspection <b>✓</b>	Introspection <b>✓✓</b>
	Relaxation <b>✓</b>	Relaxation <b>✓</b>

**x** Negative change      **✓** Marginally positive change      **✓** Positive change      **✓✓** Strong positive change



## Impact différentiel des approches à la formation

- **Executive education:** impact plutôt négatif sur les décisions liées aux produits et processus
- **Méditation:** impact plus fort sur
  - La prise de décision: “make decisions easily” améliorée
  - Emotions: tristesse réduite; bonheur, inspiration, et courage augmentés,
  - Valeurs: “mature love” augmenté

### **Hatha Yoga:** impact plus fort sur

- La prise de décision: “it is morally right” -- augmentée
- Valeurs: “Justice sociale” et “protection de l’environnement” augmentés



## Idées clefs

- **CSR: 2 types de comportements différents:**
  - Doing good and do no harm.
- **L'approche cognitive peut être limitée**
- **L'approche de la méditation et de la relaxation peut avoir un impact sur la conscience sociale (cognition, valeurs, et émotions) mais dans une manière différente**
- **La méditation** semble avoir un impact plus fort sur les **émotions**,  
La **relaxation** sur les **valeurs**.
- **La méditation** peut amener à la prise de décision plus **réflexive** (intuitive)
- La **relaxation** peut amener à la prise de décision plus **réflective**.
- Il faut considérer les approches à la formation qui visent les émotions et les valeurs directement.
- On a besoin d'intégrer le CSR -- pour l'individu et l'organisation – pour que le leadership responsable devienne ancré dans l'identité:

**“who we are” versus “what we do”**



# HEC Masters en Management

Depuis 2005 un cours de “**Business in Society**” a été créé

**Approche multidisciplinaire** : perspectives financières, comptabilité, marketing, ressources humaines, systèmes d’informations, légal (corruption)...

**Professeurs et dirigeants seniors:** e.g. P&G, Shell, SGS, ETHOS, WBCSD, WEF, Philiass...

## Conférences publiques organisées

- **Les projets** des étudiants sont présentés
- **Thèmes des conférences:**
- Rôle du secteur bancaire (Crédit Suisse, Blue Orchard, Swiss Finance Institute),
- Les partenariats publique/privé (WWF, ICRC)





Business in Society, HEC Masters in Management 2011

Les projets de groupe

## “Faire quelque chose pour la communauté”

### “Make my day...” Contribution personnelle

- EMS Résidences Butini et La Chatelaine, Hôpital des enfants, centre hospitalier de jour pour les enfants, massage à l’université, ordinateurs Caritas

### Levée de fond (12,000 CHF, 2,600 Euros)

- Fondation Goldmines (Kenya), Les enfants de Kédougou (Sénégal), Ecole au Venezuela, Haiti, Enfants aveugles et sourds au Cambodge et en Russie, Caritas (Habits)

### Actions de sensibilisation

- Ecoles /UNI (speed-friending, recyclage)
- Associations (SMEs, White Ribbon/WWSF )



# Ils ont appris (selon eux)...

## Gestion de projet

- Logistiques, organisation, planning...
- Surmonter les obstacles

## Levée de fonds

- Trouver des sponsors
- Approcher des donateurs (être proactif, suspicion)

## Communication

- Publicité: Tribune de Genève, Radio
- Réseaux sociaux : facebook

## Solidarité

## On peut changer les choses

(avec peu de temps, de gros efforts, et même avec des petits efforts)

**Faire du bien → se sentir bien!!!!**





# Un apprentissage innovateur: BiS → Social Entrepreneurship

- avec **Jéronimo Calderon**, Ashoka fellow Suisse en 2012  
Grâce à la volonté et au soutien du Vice-Recteur Yves Flueckiger  
(et va continuer cette année: durabilité)
- 55 étudiants en Masters in management
- Un cours conçu autour du développement d'un projet responsable et centré sur le développement du leadership
  - Identifier des questions sociales ou environnementales qui pourraient être abordées
  - Obtenir du soutien pour ses idées (auprès des membres de l'équipe potentiel, et des camarades de classe)
  - Rechercher des ressources (Consultation d'entrepreneurs sociaux)
  - Écrire des business plans et les présenter à un jury d'entrepreneurs sociaux, puis les réviser
  - Évaluation du leadership par les membres de l'équipe

Plus de 90% d'évaluations positives pour le cours

**Merci de rejoindre notre atelier (R070) pour plus de détails !!!**