

TOP.100 LEADERSHIP **digital**

5^e ÉDITION - 2022

LeadershipDigital

ANGIE

LeadershipDigital

03 Introduction

Les leaders en première ligne
Redéfinir la mesure du leadership digital
À propos de l'étude

07 Classement & tendances

And the leaders are...
Les tendances observées dans cette édition

18 Point de vue... Les CEO deviennent des médias

Introduction
Focus #1, #2 et #3
Interview François de Guillot

24 Point de vue... Les CEO face à la société critique

Introduction
Focus #1, #2 et #3

30 Notre accompagnement

Comment nous accompagnons nos clients en leadership digital
Convictions de l'agence
Les 6 postures pour affirmer son leadership digital
Présentation de l'agence

Introduction

p.03 → p.06

■ LE CONSTAT

Les leaders en première ligne

Notre étude sur le leadership digital des dirigeants est de retour pour une (déjà !) cinquième édition qui, disons-le tout de suite, ne fait que renforcer la tendance observée depuis quelques années : les leaders sont en première ligne.

Ce n'est donc pas seulement qu'ils sont « présents » sur Twitter et/ou LinkedIn : c'est aussi que, pour beaucoup d'entre eux, il s'agit d'un pilier central de la communication de leur entreprise. Ils s'exposent, prennent la parole, portent leur vision, débattent, bref, mouillent leur chemise sur les réseaux sociaux.

La tendance était déjà très marquée avant la crise sanitaire, mais cette dernière n'a fait que l'amplifier : en leur permettant de communiquer de façon directe, auprès de leurs équipes comme de leurs parties prenantes, les réseaux sociaux ont permis aux dirigeants de mieux manager la crise. S'en est suivie une prise de conscience généralisée pour l'intérêt de la

démarche. D'abord inquiet, puis à l'écoute, le dirigeant est désormais demandeur.

Et même dans le retour à l'EXTRA-ordinaire, on voit que les efforts ne se sont pas relâchés : les leaders continuent à incarner et défendre leurs entreprises, y compris, pour certains d'entre eux, dans une dimension jusque-là très timide, celle du débat, des interactions, de la contradiction.

C'est donc un sacré bout de chemin que nombre d'entre eux ont parcouru ces dernières années et sur lequel nous revenons dans les pages qui suivent, en espérant que vous prendrez autant de plaisir à lire cette nouvelle édition que nous en avons eu à la réaliser.

Bonne lecture,

— **Éric Camel**,
CEO du groupe Angie



I LA CONSÉQUENCE

Redéfinir la mesure du leadership digital

Pour la première fois depuis le lancement de cette étude, nous avons fait évoluer la méthode de notation de nos dirigeants. Avec une petite révolution : la disparition du critère d'audience.

Eh oui, il nous fallait signifier que le nombre d'abonnés ne doit pas ou plus être le Graal de l'influence. On le sait désormais bien : les algorithmes font la loi, et on observe de plus en plus une décroissance entre le nombre d'abonnés et les engagements ou la visibilité des posts... Autrement dit, il ne sert à rien d'avoir des milliers d'abonnés si l'algorithme ne montre vos posts qu'à une petite poignée d'entre eux...

Restent l'activité, prise en compte mais de manière légère (un dirigeant n'est pas obligé de publier très fréquemment, sa parole peut être volontairement rare), et surtout l'engagement, le critère le plus significatif du succès sur les réseaux sociaux, que nous avons pondéré de manière plus forte que les années précédentes.

L'activité

(S'expriment-ils un peu, beaucoup, à la folie, pas du tout ?)

L'engagement

(Leurs prises de parole génèrent-elles des actions ou des réactions ? pèsent-elles ?)

Les indicateurs sont issus d'un travail minutieux de « data crunching » que nous avons effectué, en partie en utilisant des algorithmes, à partir de Twitter et de LinkedIn.

À propos de l'étude

L'originalité de l'étude est aussi notre volonté de couvrir un corpus aussi large que possible : nous avons cherché à identifier tous les CEO de toutes les grandes entreprises françaises et les CEO français d'entreprises internationales, sans nous limiter à l'habituel CAC 40.

Pour faire partie du classement, des critères assez stricts de niveau de responsabilité dans des entreprises de grande taille sont appliqués. Et, pour y figurer, il ne suffit pas d'être « présent » sur les réseaux sociaux, mais bien d'y être « actif » et d'engager ses audiences.

Classement 2022

p.07 → p.17

And the leaders are...

#1



Michel-Édouard Leclerc
Président, E.Leclerc

Score : 75/100

Il fallait bien que ça arrive, notre classement récompense enfin MEL, dirigeant qui a longtemps fait figure de précurseur en matière de leadership digital dans le paysage francophone. Son succès, il le doit notamment à sa capacité à partager coups de cœur et coups de gueule, exercice dans lequel il a toujours excellé depuis le lancement de son blog en 2005.

#2

ex aequo



Alexandre Bompard
PDG, Carrefour

Score : 74/100

Massivement soutenu par ses collaborateurs et très suivi sur Twitter, Alexandre Bompard met les réseaux sociaux au service des grands enjeux de Carrefour et retrouve le podium pour la deuxième année consécutive. Il se positionne en leader passionné qui parle de ses centres d'intérêt et qui n'hésite pas à prendre la parole sur des sujets qui vont au-delà de son rôle chez Carrefour. Cette posture n'est pas étrangère à sa percée dans le haut du classement.

#2

ex aequo



Patrick Pouyanné
PDG, TotalEnergies

Score : 74/100

C'est un habitué de notre podium et même en opérant un changement en profondeur dans les critères qui nous permettent de mesurer l'influence des leaders, il est toujours là ! Il faut dire que son positionnement de dirigeant en débat rend ses prises de parole très attendues. Il n'hésite pas à aller au front, à répondre aux critiques et à se frotter aux sujets les plus difficiles.

Les 6 tendances observées dans cette édition

Ce classement est l'occasion de proposer une analyse des grands courants, émergents ou installés, qui traversent la communication digitale des grands dirigeants.

Tour de piste en six tendances qui nous semblent se dégager, notamment en haut du classement, et qui font leur empreinte digitale.

Pour en savoir davantage, voir aussi nos focus en pages 18 et 24.

1

Le CEO-média, quand les prises de parole du dirigeant créent l'événement

Il est clair que les dirigeants consacrent de plus en plus de temps à leur communication sur les réseaux sociaux. Ils se mettent en scène en vidéo, se font interviewer par des influenceurs, préparent avec leurs équipes les prochains posts et passent en revue la performance de leurs dernières publications. Ils se réservent même certaines annonces et deviennent des médias de leurs entreprises. Résultat, leurs prises de parole cartonnent, et la viralité de leurs contenus dépasse régulièrement celle des comptes officiels de leurs sociétés.

2

Humilité et authenticité, valeurs fortes de 2022

Dans un monde particulièrement imprévisible (crise sanitaire, guerre...), et face aux attentes considérables de la société (changement climatique...), l'humilité et l'authenticité sont des vertus et des alliées. Exit le patron omniscient et seul maître à bord, la posture est bien davantage celle du leader qui emmène ses équipes sur le chemin du changement, sans prétendre tout maîtriser, mais volontaire et déterminé.

3

Société critique, la contestation débarque sur LinkedIn

Les entreprises font face à la société critique, dans les médias comme sur les réseaux sociaux. Un constat qui s'est renforcé en 2021 avec la pratique du « name and shame » qui s'est très largement répandue, de même que les groupes activistes, qui ont fait une percée fulgurante, y compris sur LinkedIn, chose étonnante pour un réseau professionnel où, historiquement, chacun veillait à se montrer uniquement sous son meilleur jour. Face à cela, les dirigeants « engagés » n'ont plus la cote, seuls restent les leaders qui « walk the talk » et qui le prouvent.

4

LinkedIn et Twitter, encore et toujours

Une stratégie social media, pour un dirigeant, semble encore assez largement se limiter à Twitter et LinkedIn — avec des bénéfices très clairs et très différents entre ces deux réseaux complémentaires. Faut-il s'étonner du peu d'initiatives sur Instagram, TikTok ou Twitch ? Sans doute pas : il est naturel que les dirigeants s'en emparent quand les bénéfices sont établis et les approches clarifiées. Mais on ne peut pas s'empêcher de regretter ce petit manque d'innovation, dans les réseaux comme dans les formats.

5

En interaction, les dirigeants osent enfin le débat

Signe d'une maturité dans les usages des réseaux sociaux de la part des dirigeants et de leurs équipes, ils osent de plus en plus entrer en interaction avec leurs audiences. Les plus hardis sondent et questionnent leurs communautés, réagissent aux contenus des leaders d'opinion et des experts. Cette présence dans les commentaires leur fait gagner en influence.

6

Article LinkedIn, un format qu'il faut défendre

En matière de formats, force est de constater une tendance à délaisser l'article LinkedIn au profit du simple post. Conséquence, sans doute, d'une analyse des engagements ou des vues sur leurs prises de parole... Mais, disons-le tout de suite, il faut défendre l'article LinkedIn ! Parce qu'un article obtient une vraie attention de ses lecteurs, alors qu'un post s'envole. Parce qu'une vue sur un article, c'est un clic, alors qu'une vue sur un post c'est une impression. Parce qu'il y a de la place sur les réseaux sociaux pour les formats longs. Et parce que les articles sont l'instrument du thought leadership.

L'évolution des critères qui régissent ce classement amène de nombreux changements dans le top 10. On retrouve tout de même très vite les champions des années précédentes, que ce soit Ilham Kadri (Solvay), Patrick Pouyanné (TotalEnergies) ou encore Jean-Pascal Tricoire (Schneider Electric).

Tandis que Michel-Édouard Leclerc (Leclerc), Octave Klabla (OVH), Thomas Buberl (AXA), Aïman Ezzat (Capgemini), Dominique Schelcher (Système U) et Rodolphe Saadé (CMA CGM) font une entrée fracassante dans le haut du classement.

Position	Dirigeant	Entreprise	SCORES				Score Leadership/100
			Activité Twitter/10	Activité LinkedIn/10	Engagement Twitter/10	Engagement LinkedIn/10	
#1	Michel-Édouard Leclerc	E.Leclerc	8	7	7	8	76
#2	Patrick Pouyanné	TotalEnergies	6	4	8	8	74
#2	Alexandre Bompard	Carrefour	5	2	9	8	74
#4	Philippe Brassac	Crédit Agricole SA	5	4	7	8	70
#5	Jean-Pascal Tricoire	Schneider Electric	7	7	5	8	69
#6	Rodolphe Saadé	CMA CGM	6	4	6	8	68
#7	Thomas Buberl	AXA	7	7	5	7	64
#8	Octave Klabla	OVHcloud	8	9	8	4	61
#9	Anne Rigail	Air France	5	2	8	6	61
#10	Aïman Ezzat	Capgemini	8	7	5	6	60

Position	Dirigeant	Entreprise	Activité Twitter/10	Activité LinkedIn/10	Engagement Twitter/10	Engagement LinkedIn/10	Score Leadership/100
#11	Jean-Pierre Farandou	SNCF	8	7	7	4	 56
#12	Ilham Kadri	Solvay	8	7	2	7	 56
#13	Jean-Bernard Lévy	EDF	7	3	7	5	 56
#14	Dominique Schelcher	Système U	9	8	4	5	 54
#15	Paul Hudson	Sanofi	0	4	0	10	 54
#16	Luca de Meo	Renault	0	4	0	10	 54
#17	Christophe Fanichet	SNCF Voyageurs	8	5	7	3	 49
#18	Pascal Demurger	MAIF	7	6	5	4	 48
#19	Frédéric Oudéa	Société Générale	6	5	4	5	 48
#20	Patrice Caine	Thales	4	5	3	6	 48
#21	Nicolas Dufourcq	Bpifrance	8	7	4	4	 47
#22	Marianne Laigneau	Enedis	5	4	6	4	 47
#23	Nicolas Hieronimus	L'Oréal	0	7	0	8	 47
#24	Eva Berneke	Eutelsat	0	1	0	9	 46
#25	Véronique Bédague	Nexity	8	8	3	4	 45
#26	Michel Paulin	OVHcloud	5	6	8	2	 45
#27	Nathalie Stubler	Transavia	3	4	7	3	 43
#28	Aliette Mousnier-Lompré	Orange Business Services	5	1	4	5	 43

Position	Dirigeant	Entreprise	Activité Twitter/10	Activité LinkedIn/10	Engagement Twitter/10	Engagement LinkedIn/10	Score Leadership/100
#29	Linda Jackson	Peugeot	8	7	4	3	 42
#30	Daniel Baal	Crédit Mutuel / CIC	9	7	2	4	 42
#31	Adrien Couret	Aéma	6	5	5	3	 41
#32	Augustin de Romanet	ADP	7	4	5	3	 41
#33	Gilles Pélisson	TF1	5	3	6	3	 41
#34	François Jackow	Air Liquide	0	1	0	8	 41
#35	Antoine de Saint-Affrique	Danone	0	1	0	8	 41
#36	Patrick Cohen	AXA	0	5	0	7	 40
#37	Benoît Bazin	Saint-Gobain	0	5	0	7	 40
#38	Michel Mathieu	LCL	1	3	2	6	 40
#39	Antoine Fiévet	Bel	5	3	2	5	 39
#40	Luc Lallemant	SNCF Réseau	8	8	4	2	 38
#41	Xavier Ursat	EDF	6	5	4	3	 38
#42	Thierry Guibert	Lacoste	4	4	5	3	 38
#43	Jean-Laurent Bonnafé	BNP Paribas	0	3	0	7	 38
#44	Henri Poupart-Lafarge	Alstom	0	3	0	7	 38
#45	Alain Dinin	Nexity	5	3	3	4	 37
#46	Olivier Roussat	Bouygues Telecom	8	7	2	3	 36
#47	Laurence Poirier-Dietz	GRDF	4	4	6	2	 36

Position	Dirigeant	Entreprise	Activité Twitter/10	Activité LinkedIn/10	Engagement Twitter/10	Engagement LinkedIn/10	Score Leadership/100
#48	Jean-Pierre Clamadieu	Engie	6	1	3	4	 36
#49	Olivier Andriès	Safran	0	5	0	6	 35
#50	Matthias Savignac	MGEN	3	2	5	3	 35
#51	Alain Dehaze	Adecco	6	7	2	3	 34
#52	Fabien Wathlé	Allianz France	7	6	2	3	 34
#53	Alexandre Viros	The Adecco Group	7	6	2	3	 34
#54	Franck Gervais	Groupe PVCP	8	5	2	3	 34
#55	Delphine Manceau	Neoma Business School	9	4	2	3	 34
#56	Fabienne Dulac	Orange	7	1	7	1	 34
#57	Maxime Saada	Canal+	4	0	10	0	 34
#58	Frank Bournois	ESCP	5	3	2	4	 34
#59	Alexandre Ricard	Pernod Ricard	0	4	0	6	 34
#60	Pierre Éric Pommellet	Naval Group	0	4	0	6	 34
#61	Marlène Dolveck	SNCF Gares & Connexions	7	7	3	2	 33
#62	Vincent Salimon	BMW Group France	8	7	1	3	 33
#63	Sophie Bellon	Sodexo	7	5	2	3	 33
#64	Jean-Marc Ribes	Louvre Banque Privée	3	4	2	4	 33
#65	Benoît Potier	Air Liquide	0	3	0	6	 33

Position	Dirigeant	Entreprise	Activité Twitter/10	Activité LinkedIn/10	Engagement Twitter/10	Engagement LinkedIn/10	Score Leadership/100
#66	Patrick Koller	Faurecia	0	3	0	6	 33
#67	Guillaume Faury	Airbus	5	0	9	0	 32
#68	Nicolas de Tavernost	M6	5	0	9	0	 32
#69	Bris Rocher	Groupe Rocher	0	4	1	5	 32
#70	Christel Heydemann	Orange	6	7	1	3	 31
#71	Sylvie Jéhanno	Dalkia	6	6	3	2	 31
#72	Xavier Piechaczyk	RTE	7	5	3	2	 31
#73	Philippe Donnet	Generali	8	4	3	2	 31
#74	Enrique Martinez	Fnac Darty	1	4	2	4	 31
#75	Delphine Ernotte	France Télévisions	4	0	9	0	 31
#76	Benoît de Ruffray	Eiffage	0	1	0	6	 31
#77	Laurent Mignon	BPCE	0	1	0	6	 31
#78	Christophe Lecourtier	Business France	6	7	4	1	 30
#79	Didier Michaud-Daniel	Bureau Veritas	4	3	1	4	 30
#80	Cécile Béliot	Bel	8	8	1	2	 29
#81	Pascal Cagni	Business France	6	7	2	2	 29
#82	Dominique Mahé	MAIF	8	2	3	2	 29
#83	Nicolas Neykov	Ferrero	3	3	1	4	 29
#84	Pierre Coppey	Vinci Autoroutes	8	9	2	1	 28

Position	Dirigeant	Entreprise	Activité Twitter/10	Activité LinkedIn/10	Engagement Twitter/10	Engagement LinkedIn/10	Score Leadership/100
#85	Jérémie Pellet	Expertise France	7	7	3	1	 28
#86	Jean-Marc Ollagnier	Accenture	8	7	1	2	 28
#87	Paul de Leusse	Orange Bank	6	5	4	1	 28
#88	Thomas Saunier	Malakoff Humanis	7	5	2	2	 28
#89	Patrice Morot	PwC France	3	4	2	3	 28
#90	Vincent Rouaix	Inetum	1	3	3	3	 28
#91	Thierry Mallet	Transdev	6	5	2	2	 27
#92	Laurent Goutard	Société Générale	6	5	2	2	 27
#93	Stéphane Duroule	MAAF Assurances	3	2	4	2	 27
#94	André Renaudin	AG2R La Mondiale	8	7	2	1	 26
#95	Alain Roumilhac	Manpower France	5	5	2	2	 26
#96	Cécile Rap-Veber	Sacem	2	5	3	2	 26
#97	Rémy Rioux	AFD	9	3	3	1	 26
#98	Philippe Heim	La Banque Postale	0	6	0	4	 26
#99	Frank Ribuo	Groupe Randstad France	0	6	0	4	 26
#100	Bruno Bensasson	EDF Renouvelables	0	6	0	4	 26

Point de vue...

Les CEO deviennent
des médias

p.18 → p.22

Entre exposition, impact et interaction

Nos leaders sont-ils en train de s'exposer ? Peut-être pas, mais une chose est sûre : ils deviennent de véritables médias de leurs entreprises.

Les plus dynamiques d'entre eux se mettent en scène, conversent, parfois jusque dans la contradiction, voire gèrent eux-mêmes leurs réseaux... Exit le « Vivons heureux, vivons cachés », bienvenue aux nouvelles pratiques digitales : le blanc-gris des tribunes LinkedIn aurait-il la même douceur que les pages saumon du *Figaro* ?

Focus #1

Les CEO se mettent désormais davantage en scène, en vidéo, en images, et consacrent réellement du temps à soigner leurs prises de parole sur les réseaux sociaux.

#1

Aiman Ezzat · 3e et +
CEO, Capgemini Group
7 mois · [+ Suivre](#) · [...](#)

Proud to announce **Capgemini** as Worldwide Partner of **Rugby World Cup France 2023**! We also join **World Rugby** as its Global Digital Transformation Partner.

Not only does the Rugby World Cup reflect many of Capgemini's core values, such as team spirit and fun, we also have a historic connection to the sport, dating back more than three decades.

I'm looking forward to Capgemini bringing its deep expertise in innovation, digital and technology to enrich the experience of one of the major global sporting events of 2023: <https://bit.ly/3DQQ0S0>

#GetTheFutureYouWant #RWC2023 #2YTG

Voir la traduction



4 163 · 79 commentaires · 310 partages

#2

Rodolphe SAADE · 3e et +
Chairman & CEO chez CMA CGM
7 mois · [+ Suivre](#) · [...](#)

Ce matin, nous avons eu l'honneur d'accueillir au siège du Groupe le Président de la République, M. **Emmanuel Macron**.

C'est un signal fort : sa venue souligne le rôle clef qu'occupe **CMA CGM** au sein de l'économie française, son importance pour la souveraineté et la compétitivité de notre pays.

Elle valorise le travail de l'ensemble des équipes du Groupe .



9 581 · 183 commentaires · 173 partages

#3

Patrick Pouyanné [in](#) · 3e et +
Président-directeur général de TotalEnergies
1 an(s) · Modifié · [+ Suivre](#) · [...](#)

Total va changer de nom pour devenir **#TotalEnergies**. Ce nom ancrera notre stratégie de **#transformation** en un groupe multi-énergies. **#TotalEnergies**, c'est **Total**, c'est toutes les énergies, c'est toutes nos énergies au service de nos clients !

Découvrez mon message pour mes collègues de **Total** 📺



4 009 · 137 commentaires · 355 partages

Focus #2

Il n'est désormais plus rare, pour une même annonce, de voir le post d'un leader dépasser en viralité celui du compte officiel de son entreprise.



Focus #3

Ils osent entrer en interaction avec leurs communautés et parfois même débattre !

#1

Tweet

 **Christophe Fanichet** @CFanichet

M. Blanc, même au téléphone et mécontent, le port du masque à bord de nos trains ne se négocie pas. Les agents @SNCF veillent à votre sécurité et à celle des autres voyageurs, et je les en remercie.

 **BalanceTonMedia** @BalanceTonMedia · 9 avr. 2021

Mécontent des mesures de sécurité de la @SNCF, Johnny Blanc, arrivé en retard aux #GGRMC, raconte son altercation avec la contrôleuse :

«En plus elle est venue m'emmerder parce que j'avais baissé mon masque pour téléphoner, j'ai dit fais rouler ton train après on en reparlera»



9:51 PM · 9 avr. 2021 · Twitter for iPhone

911 Retweets 64 Tweets cités 6 274 J'aime

#2

Discussion

 **Dominique Schelcher** @schelcher

Incompréhensible ! Le taux d'incidence en Charente-Maritime poursuit sa baisse largement sous 200, mais le Préfet maintient l'obligation du pass sanitaire pour le centre commercial de notre HYPER U La Rochelle. Ce n'est pas la règle initiale fixée par le gouvernement. Pourquoi ?

7:02 PM · 1 sept. 2021 · Twitter Web App

770 Retweets 46 Tweets cités 1 568 J'aime

 **Dominique Schelcher** @schelcher · 1 sept. 2021

En réponse à @schelcher

Un référé sera déposé demain en justice par le magasin et les commerçants du centre. Nous demandons de la cohérence et de la clarté dans l'application du droit dans le temps.

11 70 267

 **Epicier du Coin** @Epicier_du_coin · 1 sept. 2021

En réponse à @schelcher

Hey @prefet17, on te parle

1 4

#3

Tweet

 **Olivier Marchal** @marchal_o

Je ne comprends pas ce qui vous énerve: la réussite? Les emplois créés? Un monument parisien sauvé? La réussite d'un groupe devenu un leader mondial et qui paie des milliards d'impôts en France? Le plus étonnant n'est pas que le PR en soit heureux. C'est que vous en soyez aigri !

 **François Ruffin** @Francois.Ruffin · 22 juin 2021

Bernard Arnault a viré tous les salariés, a transformé une épicerie grand public en un truc de luxe, et Macron vient faire la com. twitter.com/LVMH/status/14...

7:28 PM · 22 juin 2021 · Twitter for iPhone

243 Retweets 10 Tweets cités 904 J'aime

 **Julien Binet** @JulienBinet · 22 juin 2021

En réponse à @marchal_o

La Réussite agace une certaine population... qui croit qu'il y a la même place pour tous ! En sport il donnerait la coupe à tout le monde... sans enjeu, sans ambition, sans motivation, sans avenir... Il faut un esprit de conquête !

A vaincre sans péril on triomphe sans gloire !

5



Interview de François Guillot

Comment a évolué l'empreinte digitale des dirigeants depuis la création de cette étude ?

F.G. : Ce sujet, celui de la présence des dirigeants sur les réseaux sociaux, a tout simplement pris une importance considérable. Ce n'est plus une question de « stratégie social media », où on le ferait pour essayer ou parce que les autres le font, mais de stratégie de communication, au service des grands enjeux des entreprises.

Quelle est la clé d'une présence réussie sur les réseaux sociaux pour un dirigeant ?

F.G. : Ce qu'il nous semble, chez Angie, c'est que le grand sujet est de permettre à chaque leader que l'on accompagne de définir son style, sa posture, ses sujets. C'est en développant une vraie personnalité, incarnée, que l'on devient influent. Si c'est pour faire un copier-coller des éléments de langage corporate, ça ne va pas aller très loin. Une des clés du succès à notre sens est

donc de travailler sur « *l'empreinte digitale* » que l'on veut pour chaque leader, pour qu'il soit identifié comme celui qui... : « *le dirigeant X, c'est celui qui défend l'idée que...* ».

Cela suppose donc d'avoir une vision très claire de l'empreinte que l'on veut laisser, de choisir une poignée de chevaux de bataille et d'assumer de répéter les mêmes idées et convictions. Comme le font les influenceurs digitaux, ou les politiques, qui sont maîtres dans l'art de se répéter, sous différentes formes, pour faire passer leurs idées. Et en réalité, très peu de dirigeants parviennent vraiment à créer cette empreinte aujourd'hui. Un des grands champs de progrès pour la discipline est donc d'y parvenir.

Quels sont les challenges ou les tendances pour les mois ou les années à venir ?

F.G. : Je vois deux ou trois sujets importants ici, en plus de celui de l'empreinte digitale. Il y a toujours celui du bon modèle de gouvernance. Entre une délégation totale, où les communicants produisent l'ensemble des

contenus, souvent en chambre et un peu à l'aveugle, ce qui pose la question de l'incarnation ; et la gestion par le dirigeant en direct qui peut s'avérer hors de contrôle. La bonne solution comme souvent est entre les deux et, pour cela, il est absolument indispensable d'avoir accès aux dirigeants. Au-delà du CEO, il y a aussi la question du Comex dans son ensemble. Tout en assurant pour chacun des couloirs de nage à la fois spécifiques et complémentaires. Et, enfin, la question de l'innovation dans les formats d'expression. La communication des dirigeants reste très normée, alors qu'il y a beaucoup de choses qui méritent encore d'être inventées !

— François Guillot,
Directeur général
d'Angie Corporate



Point de vue...

Les CEO face
à la société critique

p.24 → p.29

Les dirigeants en débat

Les entreprises, et avec elles leurs dirigeants, n'ont plus le choix : il leur faut prendre position. Sur la crise sanitaire, sur la guerre en Ukraine, mais aussi, et peut-être surtout, sur les grands enjeux planétaires, au premier rang desquels le changement climatique.

Chaque entreprise y va de sa contribution, mais chaque contribution se voit analysée et apporte son lot d'applaudissements... et de critiques, souvent à base de « greenwashing » et de « c'est de la com ».

Nous sommes à cet égard assez frappés de constater la montée de la société critique sur LinkedIn, le réseau de la bienveillance et des encouragements, et qui le reste mais voit poindre ses actions militantes, dont certaines entreprises, et avec elles leurs CEO, sont la cible.

Quelle posture adopter face à cette nouvelle donne ? Là où, dans une période encore récente, on se serait contentés d'éléments de langage corporate, ou fait petits en attendant que ça passe, on voit désormais de plus en plus de dirigeants écouter, assumer, répondre, expliquer, contredire, fact-checker.

Une posture nouvelle, qui exige une bonne dose d'humilité, mais qui fait aussi avancer l'entreprise et a cette vertu : ce n'est plus de la com, c'est du débat.

Focus #1

Ils adoptent une posture humble, à l'image de Philippe Brassac (Crédit Agricole), qui s'exprime à propos de l'invasion en Ukraine en précisant qu'il le fait « *en prenant le risque de le faire très imparfaitement* ».

#1



Valentin Staff · 3e et +
Co-Founder & CEO at N26
1 mois ·

+ Suivre ...

War in Europe is nothing our generation has experienced to date. Yesterday's news on the invasion of Ukraine was concerning, shocking and massively disappointing. Not only is it a clear violation of international law. It goes against the European values of democracy and a right to live with freedom.

N26 owes our success to customers and employees coming from all around the globe. We have employees who call Ukraine home, and who have friends, family and loved ones on the ground. We also know there are more who are struggling deeply to identify with the politics driving this conflict. As an employer, we will support them through every channel we have access to. We stand united as a community to help.

That said, we also want to do more. N26 thrives thanks to the ingenuity of people from different backgrounds, and this is the time for us to come together and use good ideas as our power to help those around us. Our community will always stand for peace, tolerance and support for one another. War can never be the answer. We stand with the people of Ukraine.

[Voir la traduction](#)



Les plus pertinents



Nina Kakeš · + que 3e
CX | Consumer Strategy | Insights | Analytics
1 mois (modifié) ·

Respectfully, Yugoslavia in the 90s was very much Europe (bordering with your native Austria, if I might add) and many of us (from „our generation“) experienced THAT war, and first hand too. That said, I am deeply saddened by the news from Ukraine and am scared in a way I thought I would never be scared again.

[Voir la traduction](#)

J'aime · 70 · Répondre · 13 commentaires

[Charger les réponses précédentes](#)



Ognjen Zec · + que 3e
Business Delivery Manager at ANZ
1 mois ·

Muamer Shala I think the initial comment was taking exception with saying that Europe has not seen war like this in our generation where we clearly have during the break up of Yugoslavia

[Voir la traduction](#)

J'aime · Répondre



Krisztian Kun · + que 3e
Finance Team Lead at Compado GmbH
1 mois ·

Another PR campaign on the back of a war. Am I the only one who feels sick about these LinkedIn posts? 🤢

[Voir la traduction](#)

J'aime · 12 · Répondre · 4 commentaires

[Charger les réponses précédentes](#)



Krisztian Kun · + que 3e
Finance Team Lead at Compado GmbH
1 mois ·

Way to go! Thanks for sharing

[Voir la traduction](#)

J'aime · Répondre

#2



Philippe Brassac · 2e
Directeur général du Groupe Crédit Agricole SA
1 mois · Modifié ·

+ Suivre ...

Au nom de la grande famille du Crédit Agricole

Nous avons tous appris, ce matin, l'attaque militaire dont l'Ukraine fait désormais l'objet sur son territoire. La guerre, quelles qu'en soient les causes et les explications données, est toujours une abomination de l'humanité contre elle-même. Et nous devons sans doute concéder que notre émotion est parfois fonction de la proximité géographique du théâtre de ces tragédies.

Mais lorsque, pour la première fois depuis des décennies, la guerre vient frapper au cœur d'équipes appartenant à notre grande famille du Crédit Agricole, il y a beaucoup plus que la proximité qui nous émeut : il y a ce sentiment nettement plus palpable que « l'autre » ce pourrait être nous, que sa famille ce pourrait être la nôtre, que ces êtres chers pour lesquels il s'agit de ce pourrait être les nôtres. Il y a ce sentiment pleinement ressenti que nous sommes liés bien au-delà des conventions juridiques, bien au-delà des bilans et des performances financières.

Au moment où la relation au travail est si souvent interrogée quant à son Sens, ces moments dramatiques de l'histoire nous font comprendre que cette relation que nous entretenons avec notre Entreprise, c'est également la relation que nous tissons entre nous : des liens aussi puissants que non explicites ; des liens qui font que nous faisons équipe, des liens qui font que nous faisons un, des liens qui font que nous faisons Groupe.

Nous allons bien sûr mobiliser toutes nos compétences et tout notre professionnalisme pour gérer au mieux les conséquences immédiates ou futures de ce conflit à l'échelle du Groupe Crédit Agricole. Mais notre priorité absolue en Ukraine demeurera la protection de nos collaborateurs.

Et à ce stade, nous voulons saluer leur engagement, leur sang-froid et leur maîtrise pour continuer à faire fonctionner, à ce jour, les services essentiels dont la population a plus que jamais besoin. Au travers de son Directeur Général, Carlos de Cordoue, nous voulons remercier chacune et chacun des équipes de Crédit Agricole Ukraine, et leur dire, au nom de la grande famille du Crédit Agricole, à tous que nous sommes très fiers d'eux.

Nous n'avons bien sûr pas la main sur les suites de cette tragédie. Tout ceci se joue bien au-dessus des seules capacités d'action de notre Groupe. Mais nous agissons à tout instant pour assumer notre Solidarité envers tous nos collègues.

Aujourd'hui nous voulons simplement exprimer, dans ce langage universel des femmes et des hommes préoccupés pour l'avenir de leurs proches, toute l'empathie et l'amitié de la grande famille du Crédit Agricole pour ses 2 400 collègues œuvrant en Ukraine.

Avec notre Président, **Dominique Lefebvre**, nous le faisons au nom de la grande famille du Crédit Agricole, en prenant le risque de le faire très imparfaitement.

9 568

182 commentaires · 374 partages

in

Focus #2

Ils apportent des preuves factuelles, concrètes et palpables de leurs engagements.

#1



Herbert Diess · 3e et +
Chairman of the Board of Management of Volkswagen ...
3 sem. · Modifié ·

+ Suivre ***

Poland is very affected by the war with a 530 kilometer border to the [#Ukraine](#) and another 420 kilometer border to Belarus. Poland has already welcomed nearly 2 million Ukrainian refugees, more than any other European country. The similar language and shared experience with Ukraine have made the country a natural safe haven for the refugees.

With its nine production sites and more than 15.000 employees in Poland, Volkswagen is ready to help where we can. It was very important for me to get some first-hand impressions from the border.

At the crossing in Korczowa I was extremely impressed by the well-organized and warm welcome of the tens of thousands of refugees every day. The [#RedCross](#) and private aid organizations have set up reception centers, demonstrating Europe's solidarity with the people of the Ukraine. Impressive how the teams work together to cope with the never ending stream of mostly women and children fleeing from the war, providing food, hot meals, clothing and shelter. And finally providing options for the refugees to stay in Poland or move on to other countries. Many people want to stay close to the border as they hope they can get back soon to reunite with their families which they have left behind in the Ukraine. I'm deeply impressed by the welcoming culture of Poland making a huge economic and societal effort that Ukrainians can feel welcome and safe.

We had a chance to meet with Ewa Leniart (Wojewoda Podkarpacki), Maciej Maruszak (Polish Red Cross), Marcin Fabianowicz (Polish Investment and Trade Agency), Pawel Kolczynski (Deputy Chairman of the Polish Industry Agency), Zbigniew Bednatski (Director Polish Industry Agency) and the spirit was both collaborative and pragmatic — in an efficient way they all worked together making a real difference for the Ukrainians that had to leave their country. We agreed that we will provide further vehicles such as ambulances and plan to support the rerouting of refugees through our network of European sites, where our employees are prepared and ready to help them build a future in [#Europe](#).

[Voir la traduction](#)

#2



Ilham Kadri · 3e et +
CEO at Solvay
1 mois ·

+ Suivre ***

I am deeply saddened by what's happening in [#Ukraine](#) and my heart goes out to all who are suffering right now.

[Solvay](#) will suspend its operations and new investments in [#Russia](#) as well as dividend payments from Rusvinyl, an independent 50:50 joint venture in Russia. Through the [#Solvay](#) Solidarity Fund, we are donating €1 million to the Belgian Red Cross to support relief efforts in Ukraine and we will double any employee donations as well.

Ever since the war broke out, our first thoughts went to our colleagues in the area. We have been in daily contact and supporting every Solvay employee directly impacted by the aggression. Now thanks to the Solvay Solidarity Fund, we can have a bigger impact.

The suffering of the civilian population is unspeakable. Solvay stands by the victims and seeks to help alleviate their pain, like Solvay has done through its 160-year history.

[International Committee of the Red Cross - ICRC](#)

[Voir la traduction](#)



#3



Nicolas Hieronimus · 3e et +
Chief Executive Officer of L'Oréal
2 mois · Modifié ·

+ Suivre ***

Today L'Oréal was recognized by the Bloomberg Gender-Equality Index, for the fifth year running for our work in creating an inclusive and equal work environment.

I have always believed that stronger companies and stronger communities are created when people of every culture, background and lifestyle are accepted and feel valued.

At L'Oréal we have had a long-term commitment to champion the cause of women and fight for workplace gender-equality. I am very proud of this recognition and would like to recognize the relentless efforts of our teams across the world.

[Jean Claude Le Grand, Margaret Johnston-Clarke \(she/her\)](#)

[Voir la traduction](#)



Focus #3

Ils donnent de leur personne, sont en première ligne et font acte de transparence pour affronter les situations sensibles.

#1

Tweet

 **Michel Paulin** @michel_paulin

▶ OVHcloud n'est pas responsable des dysfonctionnements de certains services d'éducation à distance.
 ▶ L'incendie de Strasbourg n'a aucun lien avec ces derniers.
 ▶ Des régions ENT affectées et des applications indisponibles ne sont pas hébergées chez Ovhcloud !

3:29 PM · 6 avr. 2021 · Twitter Web App

2 524 Retweets 560 Tweets cités 5 878 J'aime

 **Guillaume Ponty** @PontyGuillaume · 6 avr. 2021
 En réponse à @michel_paulin
 Ah oui carrément.... Ils doutent de rien au gouvernement, plus c'est gros plus ça passe..

 **Je râle** @ParfoisJeRale · 6 avr. 2021
 En réponse à @michel_paulin et @valeriomotta
 On sait, on sait, vous en faites pas

 **la ligue 1 l'année prochaine** @h2311996 · 6 avr. 2021
 En réponse à @michel_paulin et @berbereleonard
 Non il sont vraiment oser dire ça 😂😂

#2

Discussion

 **Octave Klaba** @olesovhcom

Suite à une erreur humaine durant la reconfiguration du network sur notre DC à VH (US-EST), nous avons un souci sur la toute la backbone. Nous allons isoler le DC VH puis fixer la conf.

OVH Status Feed @ovh_status · 13 oct. 2021
 Network and racks:: VIN/DC: We will do a maintenance on our routers on VIN DC to improve our routing.
 Maintenance is planned for 13/Oct/21 9:00 AM to 10:30 AM (UTC+2). No impact expected, device will be isolated before the change. travaux.ovh.net/?do=detais&id... #ovh

10:00 AM · 13 oct. 2021 · Twitter for iPhone

759 Retweets 380 Tweets cités 1 081 J'aime

 **Octave Klaba** @olesovhcom · 13 oct. 2021
 En réponse à @olesovhcom
 Ces derniers jours, l'intensité des attaques DDoS a beaucoup augmenté. Nous avons décidé d'augmenter notre capacité de traitement de DDoS en ajoutant de nouvelles infrastructures dans notre DC VH (US-EST). Une mauvaise configuration du routeur a provoqué la panne du network.

 **Octave Klaba** @olesovhcom · 13 oct. 2021
 Le routeur avec la mauvaise configuration D2 a été coupé.



#3



Pauline Laigneau  • 2e
Fondatrice Gemmyo
1 mois • Modifié • 

+ Suivre ...

ANNONCE : Pourquoi nous allons devoir augmenter tous les prix **Gemmyo** le 4 avril 🍌

Depuis 10 ans, Gemmyo s'est donné pour mission de rendre la joaillerie plus moderne, plus désirable et plus ancrée dans nos quotidiens.

Depuis 10 ans, je suis fière de voir nos bijoux fabriqués dans les meilleurs ateliers français, sertis des plus belles pierres, et alliés à un rapport qualité-prix inégalable.

C'est la promesse que nous faisons à chacun d'entre vous à chaque fois que nous façonnons un bijou.

Or, depuis plusieurs mois, nous subissons une hausse continue du cours des matières premières : or, diamants, pierres de couleurs. Durant plusieurs mois, nous avons choisi de ne pas impacter cette hausse sur le prix de nos bijoux, pour tenir cette promesse.

Néanmoins, depuis les récents événements en Ukraine, la hausse s'est accélérée et nous ne pouvons faire autrement que d'augmenter nos prix de manière généralisée.

Pour illustrer mon propos, sachez qu'en 3 mois à peine, le prix de l'or a augmenté de 20%. En 3 ans, l'augmentation a été de 67%. Ces cours atteignent des sommets jamais atteints dans l'histoire de Gemmyo.

Nous avons décidé, avec le reste de notre équipe, de ne pas répercuter l'intégralité de cette hausse directement sur nos prix. Plus 67% imaginez !

Nous continuerons à prendre à notre charge une grande partie de ces augmentations pour en minimiser l'impact.

En toute transparence, je voulais donc vous prévenir qu'à partir du 4 avril, l'ensemble des prix du catalogue Gemmyo connaîtra une hausse de +8%.

#4



Patrick Pouyanné 
Président-directeur général de TotalEnergies

55 articles + Suivre

Depuis plusieurs jours, certains appellent Total à ne plus « financer » la junte militaire qui a pris le pouvoir au Myanmar au mépris du résultat des élections démocratiques en arrêtant de payer les taxes et impôts que nous devons à l'Etat du fait de nos activités dans ce pays.

Aujourd'hui, je prends la parole pour partager les actions mises en œuvre mais aussi les dilemmes auxquels Total est confronté depuis le début de cette crise.

Le respect des droits humains est au cœur de notre code de conduite et de nos valeurs : le Respect de l'Autre est profondément ancré au sein de l'ADN de Total. Nous sommes bien sûr révoltés, à titre personnel mais aussi en tant qu'entreprise, par la répression qui se déploie au Myanmar.

Face à cette situation, il y a des décisions évidentes à prendre et d'autres qui le sont moins.

Devons-nous arrêter le projet de futur développement de notre découverte de gaz sur le permis A6 ? La réponse est évidemment oui. Nous en avons donné l'instruction à nos équipes depuis le début de la crise. Face à une telle situation, inutile de penser que nous voulons investir davantage pour le futur.



L'agence

p.30 → p.34

Comment nous accompagnons nos clients

Il existe de multiples manières d'accompagner les dirigeants dans leur expression sur les médias sociaux. Nous adaptons notre méthodologie à leurs habitudes, à leurs besoins et à ceux de leurs équipes, autour de quatre grands pôles de contribution.

STRATÉGIE DE COMMUNICATION DIGITALE



- Benchmark
- Analyse de bases d'abonnés
- Conseil
- Ligne éditoriale
- Mise en place
- ...

ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ



- Social media coaching
- Création de contenus

ANIMATION EN CONTINU



- Curation de contenus
- Animation déléguée
- KPI et conseil
- Plannings de publication
- ...

THOUGHT LEADERSHIP



- Ghostwriting de tribunes libres pour LinkedIn
- Tactiques d'influence
- Veille stratégique et agitation d'idées

Convictions de l'agence

Quelques convictions fortes de l'agence sur le développement de thought leadership digital des dirigeants, issues des nombreuses années d'expérience à leurs côtés :

Pour influencer, il faut faire événement

La communication des dirigeants ne doit surtout pas être un robinet d'eau tiède corporate. Chacune de leurs publications doit être pensée pour faire événement. Et pour cela, il faut incarner, mettre son poids dans la balance, éclairer, mettre en contexte, marteler ses messages. Sans s'obliger à être bavards : le silence est toujours une option, et les ruptures de rythme attirent l'attention.

Penser « empreinte digitale »

Qu'ont en commun tous les influenceurs sur les réseaux sociaux ? Pas grand-chose... si ce n'est qu'ils ont tous un style bien à eux et/ou un combat qu'ils poursuivent inlassablement. Autrement dit, ils répètent toujours la même chose ! Il en va de même pour les leaders : l'exercice doit donc être de définir avec eux le ou les messages à répéter, qui vont faire leur empreinte, et qui vont guider les angles et les atterrissages de leurs prises de parole.

Pour être influent, il faut accepter d'être influencé...

Exprimer une vision, oui, mais ce n'est sans doute que la moitié du chemin. Les stratégies d'influence supposent de l'écoute, beaucoup d'écoute, et nous mettons un point d'honneur à développer l'impact des leaders que nous accompagnons en les faisant entrer en relation et en interaction avec leurs parties prenantes.

Les 6 postures

Ambassadeur de mon entreprise

Le leader part d'une actualité de son entreprise, la commente, la met en contexte et en perspective.



Difficulté : 1/6

Dirigeant en action sur le terrain

Le point de départ est l'agenda du leader : ses rencontres avec les équipes, les événements auxquels il participe...



Difficulté : 2/6

Expert de mes thématiques

Le leader partage son regard sur l'évolution de son métier/marché. Cet angle s'appuie notamment sur une veille stratégique.



Difficulté : 3/6

Leader visionnaire

Le leader partage sa vision à moyen terme, montre comment son entreprise se transforme, comment elle répond aux grands enjeux de société. Le format privilégié est le post long ou l'article.



Difficulté : 4/6

Individu passionné

Le leader partage ses centres d'intérêt, passions, ou son regard de citoyen sensible aux sujets de société, de politique...



Difficulté : 5/6

Porte-parole en débat

Le leader n'hésite pas à aller au front, il répond à des critiques, voire jette des pavés dans la mare.



Difficulté : 6/6

Présentation

Angie est un bouquet de talents passionnés par la communication corporate et BtoB.
L'agence regroupe aujourd'hui 160 collaborateurs et développe plusieurs activités :

INFLUENCE	ÉDITORIAL	INTERNE	RESPONSABILITÉ	BUSINESS	UX & TECHNOLOGIES
• Data intelligence • Social media management • Employee advocacy • Leader advocacy • Relations médias • Crise • E-influence	• Storyline • Content room • Refonte éditoriale et contenus de site • Reporting	• Audit communication interne • Transformation • Magazine interne et newsletter • Campagnes et opérations spéciales • Digital workplace	• Audit RSE • Storyline RSE • Reporting extra-financier	• Content & social marketing • Thought leadership • Fidélisation • Plan d'action commercial • Social selling	• SXO • Sites et applications

Ils nous font confiance : Accenture, Accor, Adeo, Airbus, Air Liquide, Akka Technologies, Alphabet, Antargaz, Aviva, AXA, AXA Partners, Axens, Banque de France, Banque des Territoires, Bel, Berger-Levrault, Biotherm, BNP Paribas, Boehringer Ingelheim, Bonduelle, BPCE, Bureau Veritas, Capgemini, Capgemini Engineering, Carmila, Carrefour, CGB, Cityscoot, CMA CGM, Coca-Cola France, Colas, Constellium, Comité national olympique et sportif français, Covéa, Crédit Mutuel Arkéa, Dalkia, Danone, Decathlon, EDF, Eiffage, Elis, Essilor, Fenwick, Fondation MMA, Freyssinet, FSE, Geberit, Gecina, Generali, Generix, GRDF, Groupe Renault, Groupe SEB, Harmonie Mutuelle, Icade, Imerys, Ipsen, Ipsos, Keolis, Kiloutou, Kone, La Mutuelle Générale, Lacoste, La Poste, Leem, Legrand, L'Europe s'engage en France, L'Oréal, Louis Vuitton, LVMH, Malakoff Humanis, Markem-Imaje, Metlife, MMA, Moët Hennessy, Murex, Natixis, Nexans, Orange, Pernod Ricard, Pôle Emploi, PwC, Radiall, Randstad, RCI Bank and Services, Rexel, Rocket, Sacem, Sage, Saint-Gobain, Sanofi, Sanofi Pasteur, Saunier Duval, SMCP, Société Générale, Sodexo, Somfy, SPIE, Stellantis, Système U, TechnipFMC, Tereos, Thales, Total, Unédic, Valeo, Vinci, VNF, Volvo, Wicon

Merci

Collaborateurs de l'agence, clients ou partenaires,
ils ont aidé à élaborer cette étude, sa méthodologie, son contenu et sa production.



Tanguy Barron Guinel, Marc Besson, Virgile Foucault,
Nicolas Gabeau, Rodolphe Hombrados, Yann Lacombe,
Géraldine Martin, Gabriel Moussin, Nathanaël Nehlig, Carole Peyret.

ANGIE