



Chapter 7

Quebrando o sistema

Rompiendo el sistema

Breaking the system

Repenser le système

Lest we forget what contributes to our healthcare

AUTHOR:

Mattia Anesa

ENGLISH ABSTRACT: LEST WE FORGET WHAT CONTRIBUTES TO OUR HEALTHCARE

COVID-19 has seen a surge of “selfless” philanthropists plugging the gaps in our healthcare systems. A closer look at where the responsibility lies for those gaps, and particularly tax avoidance behaviour, might make us consider a counter-account on the “selflessness” of those philanthropic moves and reassess our attitude to paying taxes. This is the aim of the following piece, which narrates how the COVID-19 crisis intertwined my personal and professional life through a family loss.

RÉSUMÉ FRANÇAIS: N’OUBLIONS PAS CE QUI CONTRIBUE RÉELLEMENT À NOTRE SYSTÈME DE SANTÉ

La pandémie de COVID-19 a entraîné une augmentation du nombre de philanthropes « désintéressés » désireux de combler les lacunes des systèmes de santé. Cependant, un examen attentif des axes de responsabilité entourant ces lacunes, notamment l’évasion fiscale, nous amènerait à reconsidérer cet altruisme philanthropique et à réévaluer notre positionnement à l’égard du paiement des impôts. C’est l’objectif de cet article, qui raconte comment la crise du COVID-19 a entremêlé ma vie personnelle et professionnelle au cours du décès d’un proche.

RESUMO EM PORTUGUÊS: A FIM DE QUE NÃO ESQUEÇAMOS O QUE REALMENTE CONTRIBUI PARA A NOSSA SAÚDE

Temos visto uma onda de filantrópos “altruístas” preenchendo as lacunas em nossos sistemas de saúde durante o COVID-19. Um olhar mais atento sobre onde reside a responsabilidade por preencher esses espaços vazios, e particularmente o comportamento de evasão fiscal, pode nos fazer considerar em contra-partida sobre o “altruísmo” desses movimentos filantrópicos e reavaliar nossa atitude em relação ao pagamento de impostos. Este é o objetivo do artigo subsequente, que narra como a crise do COVID-19 emaranhou minha vida pessoal e profissional por meio de uma perda familiar.

RESUMEN EN ESPAÑOL: RECORDEMOS LO QUE CONTRIBUYE REALMENTE A NUESTRO SISTEMA DE SALUD

La pandemia del COVID-19 ha visto un aumento de filántropos “desinteresados” dispuestos a cubrir las brechas de los sistemas de salud. Una mirada detallada a los responsables de esas brechas, en particular la evasión de impuestos, nos haría reconsiderar ese desinterés filantrópico y reevaluar nuestra actitud frente al pago de impuestos. Ese es el propósito de este artículo que narra cómo la crisis del COVID-19 entrelazó mi vida personal y profesional a través de una pérdida familiar.



Lest we forget what contributes to our healthcare

Grandpa was brought into hospital late last February. Two days after, our hometown became the Italian epicentre of COVID-19. Grandpa died at home and was never tested. No one in my family was tested after his death, even if grandma had Alzheimer's disease, my mother multiple sclerosis and my father has a life-long cigarette habit... all high-risk individuals. Unfortunately, the Italian government struggled to fund 'carpet testing'. The result of years of savings on healthcare and in favour of privatization in the name of 'efficiency'. A country that now relies on feel-good millionaire donations to plug the gaps. I believe that making explicit a less obvious aspect that favoured the Italian massacre, might help us reflect on who we want to support and protect our health(care).

Grandpa was born in a family of farmers in 1924, part of the last generation of WWII draftees. He disliked the taxpayer-funded war campaign started by the Fascist government. Fast forward more than 70 years, he died at home, with his last days grumblingly asking that no more (public) resources should have been spent to keep him alive. While grandpa might sound like a die-hard libertarian (pun intended), he considered free healthcare as the greatest political achievement of his lifetime: "It was no longer a luxury for the wealthy, or dependent on whether you personally knew a doctor. Poor people like us could get checked without thinking about the financial consequences of a visit to the doctor". Funnily enough, status has again become the discriminator between the 'haves' and 'have-nots'. The former including the rich, the famous and politicians, who could easily get tested. The rest had to wait for months and then nudged to go privately. In fact, with beds in intensive care units (ICU) getting scarcer, the political leadership was left negotiating the activation of private hospitals and eventually decided to build temporary structures. Brands like Armani, Versace and Gucci chipped in, all donating

sums varying from six to seven figures towards local hospitals. Exemplary of altruism was also the former prime minister Silvio Berlusconi. He pledged 10 million euros towards funding 400 intensive care unit beds. Selfless moves?

In a piece, co-authored with colleagues from the UK and Australia, we provide a sociological analysis of why philanthropy is far from selfless and implicated in the erosion of our welfare (Anesa et al., 2019). First, philanthropy reinforces the narrative that privates are more attentive to 'real' social needs. Second, since philanthropy is mostly tax-free, it further erodes the availability of resources for public investments, in turn reinforcing the narrative of the governments' ineffectiveness. Such narrative is then sold to the public to favour tax cuts.

You might not buy into our analysis, so let's move to practical examples. While Berlusconi donated 10 million euros during the COVID-19 crisis, Berlusconi's party has been leading my region for decades with the motto "less public, more efficiency, less taxes". To his credit, Italians bought the message...as well as the messenger. Over the years he was trialled for tax fraud for a total of 64mln Euros, but maintained a large political support (Sullivan, 2019). Berlusconi's career – intentionally – straddling between politics, business and entertainment possibly represents the most blatant implementation of the Roman saying *panem et circenses*. Familiar? I am sure it is. We find plenty of tycoons using similar strategies to legitimize tax minimization in one hand, while feeding the plebes with donations on the other. Indeed, the same approach has been followed by Bill Gates, admittedly with more weight given to health than entertainment, yet with the same philanthropic flavour. On one hand, Gates is involved in one of the largest medical foundations in the world, while on the other, founder of a company that

has been exposed for its tax minimization practices. During the current crisis, he has donated – through his foundation – USD 150 million towards research on a COVID-19 vaccine, while the company he founded is currently being investigated by the IRS on accusations of profit shifting for billions of dollars (Associated Press, 2020).

To be sure, the legality of the strategies adopted is totally irrelevant to my argument. By entering the realm of philanthropy, these businessmen took the conversation to ‘moral’ grounds – i.e. beyond legality. Therefore a ‘moral’ assessment of their overall conduct is only fair. I feel there is no need to spell out the discrepancy between what they failed to ‘morally’ contribute to public purses and what they are now donating. The ‘moral’ gap is abysmal and let’s be clear: they are reaping reputational benefits for their selfless moves.

Sure, someone might say that politicians mismanage funds, corruption is rife within the public sector and that money could have gone somewhere else than towards healthcare. We had great examples of such mismanagement/corruption in Italy with one of the major parties misappropriating taxpayer money for personal use (Tondo, 2018). In my new home country instead, the government staunchly denied the ‘existence’ of climate change, while being quick to allow the oil, gas and mining companies. These were decisions that went against expert advice and eventually failed to prepare the country to what turned to be a disastrous bush fires season. While these strong examples of corruption, mismanagement and ineptitude, we would all agree that decisions over whether, when and how resources are spent for critical services such as healthcare, should go through democratic deliberation. Philanthropy has the same democratic tone of the Wolf of Wall Street handing spare change to the homeless. A moment of forgiveness from his responsibilities for the fate of the homeless. Philanthropy takes us back to the time that grandpa’s health checks were dependent on his economic status. Lest we forget.

The 25th of April is a day that both my home (Italy) and host country (Australia) share in remembering people like my grandpa who participated – willingly or not – in one of the worst manmade disasters of human history – WWII. People who saw firsthand the need of a more communal society and went on to build nations where we are all guaranteed certain privileges, which were once reserved to the few, like a public healthcare system for all. Despite its malfunctions, we are guaranteed not to be presented with the choice between having a check-up or putting food on the table, as my grandpa had to. I am no wizard, but I can tell you exactly how long it takes for Italians and Australians to forget what really takes to maintain their healthcare: 66 days. Those are the days separating the day they remember war veterans from the 30th of June – i.e. tax time. The time they forget that the now taken-for-granted privileges people like my grandpa have fought for and built need a sacrifice on their part too. Wherever you live, I am sure there is a tax time. Don’t forget what pays for your healthcare when adding that extra ‘work’ expense to your tax return. Don’t forget it when praising the next millionaire on social media for their latest ‘selfless’ donation. Don’t forget it when politician X will lure you with another ‘lower taxes’ campaign... because they will.

References

Anesa, M., Chalkias, K., Jarzabkowski, P., & Spee, A. P. (2019). Practicing Capitals Across Fields: Extending Bourdieu to Study Inter-Field Dynamics. In P. Haack, J. Sieweke, & L. Wessel (Eds.), *Microfoundations of Institutions* (Vol. 65B, pp. 129–142). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0733-558X2019000065B010>

Associated Press. (2020, January 22). *Judge Orders Microsoft to Release Tax Records in IRS Dispute*. Business Insider. <https://www.businessinsider.com/judge-orders-microsoft-to-release-tax-records-in-irs-dispute-2020-1?r=AU&IR=T>

Sullivan, K. (2019, June 28). *Forget the tax fraud and sex scandals. Italy’s Berlusconi is back*. The

Washington Post. https://www.washingtonpost.com/world/europe/never-mind-the-tax-fraud-and-bunga-bunga-scandals-these-italians-wont-give-up-on-berlusconi/2019/06/28/3ae64e40-8ef4-11e9-b6f4-033356502dce_story.html

Tondo, L. (2018, September 6). *Italy's League may change name to avoid €49m fraud bill*. The Guardian. <http://www.theguardian.com/world/2018/sep/06/italys-league-may-change-name-to-avoid-49m-bill>

Élever notre leadership collectif pour éviter d'être victime de la nouvelle comptabilité pandémique

AUTEUR:

Simon Grenier

RÉSUMÉ FRANÇAIS: ÉLEVER NOTRE LEADERSHIP COLLECTIF POUR ÉVITER D'ÊTRE VICTIME DE LA NOUVELLE COMPTABILITÉ PANDÉMIQUE

Le contexte de la pandémie du coronavirus a exposé la population à une nouvelle forme de comptabilité. Chaque jour, semaine et mois depuis mars 2020, cette comptabilité pandémique peut avoir pour impact de nous maintenir à l'arrêt ou encore de nous mettre en action. Le présent essai met de l'avant une réflexion sur le leadership collectif et présente certains modèles pour expliquer comment nous pourrions collectivement agir pour vaincre la COVID-19 et apprendre pour les prochaines crises.

ENGLISH ABSTRACT: RAISING OUR COLLECTIVE LEADERSHIP TO AVOID FALLING VICTIM TO THE NEW PANDEMIC ACCOUNTING

The context of the coronavirus pandemic has exposed the public to a new form of accounting. Every day, week, and month since March 2020, this pandemic accounting can have the impact of either keeping us down, or it can move us into action. This essay puts forward a reflection on collective leadership and presents models we can use to explain how we might collectively act to defeat COVID-19 and learn for future crises.

TÍTULO EN ESPAÑOL: ELEVAR NUESTRO LIDERAZGO COLECTIVO PARA EVITAR SER VÍCTIMAS DE LA NUEVA CONTABILIDAD PANDÉMICA

Élever notre leadership collectif pour éviter d'être victime de la nouvelle comptabilité pandémique

« *Every man must decide whether he will walk in the light of creative altruism or in the darkness of destructive selfishness.* » Martin Luther King Jr

Depuis six mois, nous comptabilisons et diffusons largement les effets d'un virus auquel les scientifiques ont assigné un nombre, la COVID-19. Une pandémie mondiale, sans précédent, qui a mis à mal plusieurs aspects de notre fonctionnement social, économique et politique. Des mois que nous comptons les jours, les heures, les rares éclats de rire et les sanglots. Cela fait maintenant plus de deux trimestres que l'existence humaine est un peu réduite à l'état de statistiques. Nous comptabilisons, impuissants, nos malades, nos morts, nos concitoyens hospitalisés. D'autres effets collatéraux de cette pandémie sont longtemps restés sous le silence de cette nouvelle comptabilité journalière, hebdomadaire et mensuelle. Combien d'opérations chirurgicales reportées, combien de traitements médicaux suspendus, quels impacts quantitatifs et qualitatifs est-ce que ces reports auront et sur combien de familles ? On ne le saura peut-être jamais réellement, mais le bilan comptable des âmes touchées par cette pandémie risque de négliger des pertes plus grandes que prévues quand viendra le temps de fermer l'exercice.

Peu de gens ont vu venir cette crise de la COVID-19 et ses impacts. Personne n'y était vraiment préparé et ne pouvait se douter de ce que cela entraînerait sur nos habitudes de vie et sur les changements de comportement nécessaires à apporter pour y faire face. La crise sanitaire et sociale que nous vivons actuellement nous met largement au défi (individuellement et collectivement), en nous obligeant à adopter de nouvelles normes sociales et à changer nos comportements rapidement. À titre d'exemple, pour diminuer le nombre de victimes du virus et avoir le bilan d'actifs humains le plus élevé possible face à

cette situation incertaine, on nous a demandé de réduire au plus petit nombre possible les contacts que nous avons avec nos familles, nos amies, nos proches et nos collègues. Il faudrait idéalement se rendre à zéro pour aplatir la courbe. Même sans arriver à atteindre cette absence de contact, un grand nombre d'hommes, de femmes et d'enfants se sentent en déficit relationnel. Cette directive a représenté un défi de taille pour la grande majorité d'entre nous, en éprouvant plusieurs de façon importante. Après tout, l'humain est un être social, ayant besoin de se sentir en relation pour s'épanouir (Ryan & Deci, 2000).

Dans ce contexte particulier qui se prolonge, il apparaît clairement qu'une grande proportion d'individus commence à être à fleur de peau par contraintes, par manque social et par incertitude devant l'inconnu. Une majorité de gens qui, à cause de la fatigue, de la lassitude, de l'épuisement, de l'anxiété ou encore de cette lourdeur ambiante qui s'est installée et de l'hiver qui arrive, pourrait finir par baisser la garde et pourtant, collectivement, il faut continuer à se battre et à se soutenir.

Un à un, en accumulant les actions découlant des recommandations issues de la science et de la santé publique ; en faisant tout un chacun notre part, nous pourrions être des millions à nous consolider pour devenir une seule entité. Nous pourrions fusionner comme humanité pour prendre le dessus sur cette pandémie tout en acquérant de nouvelles connaissances et compétences pour faire face aux prochaines crises, voilà une nouvelle forme de fusion/acquisition. Arrêtons de nous regarder individuellement et acceptons de compter les uns sur les autres pour triompher et apprendre de cette crise planétaire.

Grandir collectivement pour ne pas subir la comptabilité COVID-19

Il est sans doute difficile, pour le plus grand nombre d'entre nous, de percevoir cette pandémie comme une occasion potentielle de développement du leadership collectif de notre peuple, de notre pays, de notre planète. Et pourtant... en ne faisant pas qu'assister, passivement, au décompte des cas, en refusant d'être des victimes impuissantes de ce virus à numéro et en se basant sur l'histoire, la psychologie et le management, il est possible d'identifier plusieurs caractéristiques observables de la situation pouvant faciliter l'émergence d'une forme collective de leadership, en espérant que celui-ci prenne la bonne direction. En effet, selon Nancy Koehn, professeure à l'Université Harvard (2020), le leadership est forgé et émerge en temps de crise. En plaçant le bien commun et le plus grand nombre d'individus au centre de nos réflexions et nos actions, en collaborant ensemble à atteindre l'objectif commun de résoudre cette crise et d'apporter des changements sociaux significatifs (Wagner, 2006), il nous serait possible d'assumer un certain leadership collectivement dans le présent et de préparer le terrain et nos populations pour la prochaine grande crise.

Nous savons que le leadership, le mien, le vôtre, le nôtre a besoin d'un contexte social pour émerger. Ainsi, des individus qui développent leur leadership doivent :

- 1) être confrontés à un défi et 2) obtenir du soutien et de la rétroaction tangible sur les impacts de ce qu'ils font pour se développer et comprendre les résultats associés à leurs comportements. Cette situation ne vous rappelle-t-elle pas votre quotidien pendant la crise ? Ces comptes et ces décomptes ne sont-ils pas suffisants pour éveiller les consciences et vous rappeler que tous les jours, ne pas adopter les bons comportements, ne pas prendre sa place comme leader, ne pas collectivement faire preuve de leadership continuera à réduire notre existence à l'état de statistiques face au virus ? Ce rappel chiffré, cette comptabilité COVID-19 n'étant pas suffisants pour générer un changement de comportement et un passage à l'action, on peut se demander ce qui devrait être fait pour s'élever comme collectif pour remédier à la situation ?

Leadership et changement social

Certaines réflexions sur le leadership et les changements sociaux semblent pertinentes à évoquer pour renverser cette comptabilité nouvelle de la COVID-19. Il y a presque trente ans, des acteurs du milieu de l'éducation se sont réunis aux États-Unis pour définir ce qui devrait être développé chez les étudiants universitaires pour en faire des acteurs de changement. Ce modèle, *le Social change model of leadership* (Wagner, 2006), est utile à considérer pour faire face au virus et à la crise sanitaire que nous vivons actuellement. Pourquoi, vous demandez-vous ?

D'abord, parce qu'il stipule que le leadership doit favoriser l'instauration des changements sociaux et c'est principalement ce que la situation de pandémie exige en ce moment. Ensuite, ce modèle présente un intérêt certain parce qu'une de ses prémisses consiste à dire que tout le monde peut jouer un rôle pour contribuer à améliorer le cours des choses et amener du changement. Ce second point me semble encore plus crucial que le premier dans la situation sans précédent que nous vivons. En résumé, vous avez, j'ai, nous avons à contribuer pour faire une réelle différence et venir à bout de cette crise sanitaire. Il est impératif que nous le fassions, que nous apprenions à le faire et que nous puissions le refaire au besoin, si une nouvelle situation se présentait. Comment, vous demandez-vous ?

Voici certains aspects clés, présentés par le modèle, qui sont éclairants pour nous guider vers l'action. Au niveau individuel, il est d'abord proposé de bien se connaître et de bien se comprendre comme personne. Observez-vous face à la menace et demandez-vous quelles sont les croyances, les émotions et les perceptions qui vous poussent à agir ou à rester passif ou passive. Est-ce que cette nouvelle comptabilité quotidienne, ce décompte de malades et de morts, vous stimule ou vous effraie-t-elle ? Que vous soyez du côté des gens qui suivent les consignes de santé publique ou de ceux qui les dénoncent, ce sont vos croyances et vos émotions qui vous poussent à agir et il faut que vous en preniez acte. Ensuite, demandez-vous comment vous pouvez

utiliser ces croyances et ces émotions pour contribuer à amener des changements positifs face à la situation, mais pas n'importe comment.

Par ailleurs, ce modèle propose que vous agissiez en cohérence avec qui vous êtes. Tentez d'être le plus authentique et honnête possible face à vous et face aux autres. Que vous ayez envie de passer à l'action sans vous en sentir capable ou que vous soyez dans le feu de l'action au quotidien comme soignant, comme entrepreneur, comme dirigeant, comme politicien, comme bénévole ou comme citoyen, le fait de le présenter humblement aux autres pourra vous aider à entamer ou maintenir votre action. La cohérence avec vos valeurs et qui vous êtes servira aussi potentiellement de facteur de protection.

Finalement, au niveau individuel, si vous voulez contribuer à changer le contexte, il faut vous engager, investir de l'énergie pour soutenir le bien commun. Vous pourriez par exemple porter assistance à un voisin même si vous souhaitiez plutôt vous reposer. Vous pourriez aussi éviter de voir une personne importante par respect des consignes de santé publique même si ça vous demande de l'énergie de vous priver. Pour fermer le bilan comptable de façon positive, vous pourriez aussi faire évoluer un modèle d'affaires pour venir en aide au système et pas juste générer du profit. Le simple port du masque, par respect pour les autres, même si vous y croyez plus ou moins, suffit à faire de vous quelqu'un qui fait preuve de leadership dans le contexte. Ils sont multiples et divers les engagements potentiels pour démontrer votre leadership en temps de COVID.

Nous en avons eu quelques beaux exemples d'engagement et de leadership collectif lorsque des artistes ont accepté de prendre la parole pour rejoindre et sensibiliser nos jeunes et nos aînés et les informer des directives à suivre pour faire face à la première vague de la crise. Nous avons aussi vu émerger d'autres beaux modèles de leaders chez certains entrepreneurs qui, face à la pénurie d'équipement, ont fait évoluer leur distillerie pour en faire une usine de

production de produits désinfectants ou leur production de vêtements pour donner accès à du matériel de protection et des masques aux travailleurs de la santé et à la population. Ce sont des illustrations d'actions signifiantes de leadership, par des individus, pour le collectif et le bien commun. Vos actions n'ont pas à être exceptionnelles pour faire une différence. Parfois, de petites actions comme le simple fait de rester chez soi, d'accepter de sortir moins souvent ou d'aider quelqu'un dans le besoin peuvent contribuer à collectivement élever notre leadership en temps de crise.

Dans *le Social change model of leadership*, cette connaissance de soi et la démonstration d'une forme de leadership individuel sont essentielles pour contribuer au collectif. C'est en comprenant quelles sont nos forces et nos zones de vigilance qu'il est possible de prendre pleinement notre place. En sachant quelle valeur nous créons et ce que nous ajoutons comme individu dans un système, il est possible de générer une étincelle dans un système et de créer du mouvement. Ainsi, la connaissance et la compréhension de vos forces, de l'influence de vos valeurs sur vos décisions et vos actions représentent des leviers importants à solliciter pour générer du changement. Cette connaissance de soi est donc fondamentale pour alimenter la deuxième sphère *du Social change model of leadership*, qui vise à mettre en place les conditions nécessaires pour assurer un fonctionnement relationnel positif des systèmes sociaux.

En effet, ce modèle évoque l'importance d'adopter une vision ouverte du collectif. D'une part, il faut pouvoir collaborer les uns avec les autres. C'est en prenant votre place, mais en laissant aussi une place à l'autre que la collaboration peut émerger. Ce n'est qu'en s'unissant, en partageant une responsabilité commune et en travaillant dans un effort concerté, visant à vaincre la crise, qu'il sera possible de le faire. Cela veut aussi dire plus largement de collaborer avec les autorités publiques. Il ne faut certes pas le faire aveuglément, il doit être possible de questionner, de demander des comptes, de la transparence et d'attendre de

nos décideurs qu'ils aient le courage de prendre des décisions difficiles, mais aussi, celui de reconnaître leurs erreurs au moment opportun (Kerrissey & Edmondson, 2020). En effet, ces aspects sont essentiels pour que vous et moi puissions avoir confiance en nos décideurs et nos institutions. Ils font partie de l'équation pour que nous puissions accepter de faire les sacrifices nécessaires en ce moment. Ingrédient important et fragile, cette confiance est incontournable pour favoriser l'émergence du leadership collectif. Cette réalité, nos leaders actuels et futurs ne doivent pas la perdre de vue s'ils veulent générer l'émergence et le maintien d'un tel leadership au sein de la population.

Enfin, cette capacité à remettre en question certaines décisions ou actions prises de l'avant par nos institutions et nos décideurs est aussi une composante centrale du modèle. Toutefois, cela doit être fait avec respect et en gardant le bien commun en tête. Ne tombez pas dans les théories du complot et dans les nombreuses tentatives qui sont faites de diaboliser la science par peur, par individualisme ou par ignorance. La controverse et la remise en question, faites dans le respect et de façon éclairée, sont de puissants outils de démocratie et de créativité, mais elles doivent être faites de bonne foi et s'appuyer sur des données et une vision complète de la situation.

Et maintenant quoi... si vous preniez votre place de leader?

En écrivant ce texte, mon intention était de laisser une trace de ce qui se passe, de mettre à profit une expertise, pas comptable, mais en leadership, pour vous donner envie d'agir. Comme je vous l'indiquais précédemment, je crois que cette crise de la COVID-19 comporte plusieurs caractéristiques indiquant que nous pouvons nous élever comme société face à la crise actuelle, mais aussi pour nous permettre de nous préparer aux prochaines. Nous pourrions ainsi voir émerger une forme de leadership collectif plus vaste et plus distribué à travers la population du Québec et même sur l'entièreté de la planète.

d'endiguer la propagation du virus et de favoriser une fin de crise positive ? Profitez-vous de la crise pour découvrir quel leader vous pouvez devenir pour la collectivité, maintenant, et quand toute cette situation sera derrière nous ? Si l'invitation vous interpelle, un point de départ pour émerger comme leader pourrait être de vous poser la question suivante : quel geste puis-je poser pour contribuer à remédier à la crise et si je le pose, alors, quel impact aurais-je sur mes proches et sur la société ? Pour cesser de subir la comptabilité COVID-19, et redonner sa place à cette discipline incontournable du monde des affaires qu'est la comptabilité, arrêtez de tenter de mesurer l'importance de vos actions et passez simplement à l'acte en ayant en tête le bien commun. Vos gestes aussi petits soient-ils, peuvent nous permettre de grandir, de nous élever et d'endiguer cette crise qui a déjà trop fait de victimes.

« If you can't fly then run, if you can't run then walk, if you can't walk then crawl, but whatever you do you have to keep moving forward. » Martin Luther King Jr.

Références

- Kerrissey, M., & Edmondson, A. (2020, avril 13). What Good Leadership Looks Like During This Pandemic. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/04/what-good-leadership-looks-like-during-this-pandemic>
- Koehn, N. (2020, avril 3). Real Leaders Are Forged in Crisis. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/04/real-leaders-are-forged-in-crisis>
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). The Darker and Brighter Sides of Human Existence : Basic Psychological Needs as a Unifying Concept. *Psychological Inquiry*, 11(4), 319-338. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_03
- Wagner, W. (2006). The Social Change Model of Leadership : A Brief Overview. *Concepts & Connections*, 15(1).

El COVID-19 y el confinamiento: un test ácido para nuestras organizaciones

AUTORES:

Iñigo Echeveste,
Adrian Zicari

RESUMEN EN ESPAÑOL: EL COVID-19 Y EL CONFINAMIENTO: UN TEST ÁCIDO PARA NUESTRAS ORGANIZACIONES

Muchos se preguntan acerca de qué será del mundo después de esta tremenda crisis, humana y sanitaria, que hoy estamos atravesando. Hay quienes se imaginan grandes cambios, en distintos ámbitos políticos, económicos o sociales. Hay también quienes, como el Gattopardo, piensan que nada en el fondo cambiará. En nuestro caso, hemos elegido focalizarnos en algunas tendencias ya en marcha desde hace algunos años en el mundo de la economía y de las empresas, que se acelerarán a causa de la crisis sanitaria y del confinamiento que se ha venido sucediendo, en distintos grados, en casi todos los países. Postulamos entonces que el COVID-19 hace evidentes y posiblemente acelere ciertos cambios que ya estaban en camino. Este confinamiento implica entonces un “test ácido” a nuestras organizaciones en materia de transformación digital.

TITRE FRANÇAIS: LE CONFINEMENT: UNE ÉPREUVE DE VÉRITÉ POUR NOS ORGANISATIONS

TÍTULO EM PORTUGUÊS: O ISOLAMENTO SOCIAL: UM TESTE ÁCIDO PARA AS NOSSAS ORGANIZAÇÕES

ENGLISH TITLE: THE COVID-19 LOCKDOWN: AN ACID TEST FOR OUR ORGANIZATIONS

El COVID-19 y el confinamiento: un test ácido para nuestras organizaciones

“Si queremos que todo quede como está, hace falta que todo cambie” (di Lampedusa, 1958)

Muchos se preguntan acerca de qué será del mundo después de esta tremenda crisis, humana y sanitaria, que hoy estamos atravesando. Hay quienes se imaginan grandes cambios, en distintos ámbitos políticos, económicos o sociales. Hay también quienes, como el Gattopardo, piensan que nada en el fondo cambiará. En nuestro caso, hemos elegido focalizarnos en algunas tendencias ya en marcha desde hace algunos años en el mundo de la economía y de las empresas, que se acelerarán a causa de la crisis sanitaria y del confinamiento que se ha venido sucediendo, en distintos grados, en casi todos los países. Postulamos entonces que el COVID-19 hace evidentes y posiblemente acelere ciertos cambios que ya estaban en camino. Este confinamiento implica entonces un “test ácido” a nuestras organizaciones en materia de transformación digital.

Más precisamente, no es el virus en sí mismo el que acelera estos cambios, sino el confinamiento, esta inesperada, súbita y nunca antes vista experiencia de aislamiento masivo de millones de personas en el mundo. En cuestión de horas, sectores enteros de la economía en casi todos los países, debieron pasar de improviso al teletrabajo. Aunque es temprano para sacar conclusiones, podemos suponer que muchas organizaciones no estaban suficientemente preparadas para semejante cambio. No en todos los casos las empresas tenían los sistemas informáticos listos para el teletrabajo y el equipamiento adecuado a disposición de los empleados. Más aún, hasta ahora podía suponerse que la tenencia de una computadora “personal” y el acceso a internet eran cuestiones de la vida privada de cada empleado, frecuentemente financiadas con los propios recursos del empleado, quien en rigor no estaba

obligado a disponer de esas tecnologías.

Más allá de estas carencias tecnológicas, muchas veces suplidas con la buena voluntad de los empleados y haciendo aún más borrosa la frontera entre lo privado y lo profesional; las empresas en muchos casos no estaban preparadas suficientemente preparadas desde el punto de vista organizativo. Este es el principal argumento de nuestra nota. Aunque la “tecnología física”, aún con las limitaciones previamente enunciadas, existe hoy día y ha podido ser utilizada, la “tecnología social” no siempre ha acompañado. Salvo excepciones, no hubo planes de contingencia previstos, rutinas de protección de información, redundancias programadas en caso de enfermedad, entre otras medidas organizacionales básicas.

Imaginándonos un contra fáctico, si el virus del SARS-Cov en el 2003 se hubiera expandido con la rapidez del COVID-19, muy posiblemente la tecnología física no hubiera estado disponible. En aquel entonces, la capacidad de procesamiento y transmisión de datos disponible en la mayoría de los hogares era mucho menor que hoy día, incluso en los países más desarrollados. Cabría imaginarse entonces un escenario de “parate” (stop) mucho más extendido que el actual. Comparando aquella crisis “contra fáctica” con esta crisis real, vemos entonces la paradoja de una tecnología física, más o menos extendida e implementada en la población, al lado a una tecnología social insuficientemente desarrollada por las empresas.

En el fondo, el cambio que vemos venir tiene que ver con la gradual pero consistente evolución de las empresas en las últimas décadas. Nuestra hipótesis es que este cambio, hasta ahora paulatino, será acelerado por el COVID-19. A riesgo de simplificar, podemos hablar del ocaso de un modelo industrialista

basado en la propiedad de grandes volúmenes de activos (esto es, actividades de capital intensivo). Aquel modelo, con sus virtudes y defectos, dominó por muchos años la economía de los países desarrollados (también llamados, no al azar “países industrializados”). Esas grandes industrias eran indefectiblemente los más grandes empleadores, absorbían las mayores inversiones y constituían la parte principal de los indicadores bursátiles de cada país. Naturalmente, esas empresas siguen y seguirán existiendo, pero la dinámica central hoy día está representada por empresas basadas en nuevos modelos de negocios, fundados en mucha mayor medida en conocimiento, know-how, e activos intangibles.

Estas nuevas empresas traen una nueva lógica financiera, laboral y organizacional. Mientras la organización industrial clásica procura crecer tanto como se lo permita su cash-flow, la nueva empresa procurará acelerar su crecimiento aún a pérdida, como ha sido el caso de Amazon durante muchos años. En estos casos, el límite no será el cash-flow de las operaciones, sino la confianza de los inversores en las proyecciones de la empresa. Aunque muchas empresas clásicas vienen ya experimentando con el outsourcing y el leasing desde hace muchos años, muchas de las nuevas organizaciones han llevado estas tendencias al extremo. Piénsese en AirBnB y en Uber con sus modelos “asset light”.

Esas innovaciones (nos gusten o no), impulsadas por esas empresas tan dinámicas, llevan a un replanteo de todas las organizaciones, más allá de su sector de actividad. Nos imaginamos en consecuencia un cambio de fondo. Del modelo industrial, con su innegable inspiración en el ejército (verticalidad, línea de mando, reporting ascendente), pasamos a un modelo inspirado en aquellas nuevas organizaciones (horizontalidad, grupos de trabajo autónomo, información transversal). Si se quiere una comparación bélica, se pasa del modelo emblemático del ejército romano (con su pirámide de centuriones, decuriones, reportando al Emperador) a una guerrilla urbana de los años ochenta (con sus células independientes, apoyadas

logísticamente desde un centro, radicado a veces en el exterior).

Un modelo para comprender y actuar

Basándonos en Richard Nelson (Nelson & Nelson, 2002), adoptamos la distinción entre tecnología digital física (physical technologies) y la tecnología social (social technology). Las tecnologías físicas son todo tipo de infraestructuras de IT o digitales, tanto hardware como software. En cierto sentido, las podríamos denominar el “hardware” de la transformación digital. En cambio, la tecnología social está constituida por todos los elementos “soft”, la parte no tangible de una transformación digital. De una forma no exhaustiva, podríamos hablar de rutinas organizacionales, procedimientos organizacionales, cultura, valores, estrategias de recursos humanos y talento, como otras variables que se utilizan dentro del campo del desarrollo organizacional. Claro está, ambas tecnologías (física y social) son complementarias. Nelson destaca el rol de las rutinas organizacionales en la transformación digital, y apunta al error de pretender introducir nuevas tecnologías físicas sin tener en cuenta las dimensiones sociales que las acompañan.

Proponemos una tipología de cinco fases en el proceso de transformación digital. En principio, todas las empresas parten de la posición cero y deberían de llegar a la posición cuatro. Nuestra hipótesis es que el actual confinamiento acelerará el camino hacia las fases más altas de esta tipología.

0. Industriales en el sentido histórico del concepto.

La tecnología física necesaria sería la mera automatización de procesos tanto industriales como administrativos, casi sin cambios en la tecnología social. Por ejemplo, una empresa de commodities, u otra empresa industrial sin mucha tecnología digital.

1. Organizaciones en el circuito simple de aprendizaje (Argyris, 1977)

La tecnología digital física necesaria es avanzada, hay sistemas digitales avanzados, pero se siguen utilizando

las rutinas organizacionales y los procedimientos de la era industrial. Siguiendo la conceptualización de Argyris, son organizaciones que dicen estar en transformación digital y tal es el caso desde un punto de vista de tecnología física, pero sus organizaciones siguen comportándose como organizaciones convencionales. Es el caso de muchos bancos tradicionales, que aun reduciendo personal en las diferentes áreas, mantienen su estructura histórica y sus rutinas, con pequeños cambios.

2. Organizaciones en el circuito doble de aprendizaje (Argirys, 1977)

En este tipo de organizaciones hay una tecnología digital física muy avanzada y se está intentando transformar la tecnología digital social, de una forma bastante disruptiva. Se podría decir que muchas de ellas están a casi un 100% de tecnología física digital y a un 50% de tecnología digital social. Estas empresas están aprendiendo a realizar el cambio a través de diferentes metodologías y modelos de una forma iterativa. A veces este cambio de cultura y de rutinas no alcanza es en toda la empresa sino en ciertas áreas como puede ser diseño o I+D. Ejemplo sería el caso de las grandes multinacionales del automóvil.

3. Organizaciones que han completado su transformación digital.

Es el horizonte de transformación digital, un modelo de “guerrilla” (denominado conceptualmente como redes de grupos) donde el centro gestiona los recursos, pero las actividades y acciones son definidas por las diferentes células que se adaptan a la realidad de sus entornos. Siendo un horizonte, aún las empresas más avanzadas no han concluido esta transformación.

4. Organizaciones “digital native”.

En estas start-ups digitales, la empresa nace ya con una cultura, rutinas, organización, y valores totalmente digitales. No hubo “transformación digital” ya que la empresa nació digital y su cultura corresponde al nuevo mundo digital en el que nos movemos. Sólo hay que mantenerse al ritmo de las nuevas tecnologías

digitales físicas que hay que adaptar a las necesidades del negocio. En esta categoría estarían las GAFAs, las “proptech” y demás compañías de entorno digital que tienen como determinante “Grow Big Fast”.

En resumen, lo importante no es tanto en qué fase está hoy situada la empresa, sino más bien la noción de la transformación digital social como complemento necesario de la transformación digital física.

El COVID-19, un test ácido para nuestras organizaciones

El confinamiento de los colaboradores de las empresas en sus hogares ha evidenciado el nivel de las tecnologías física y social existente. Han quedado expuestos los puntos débiles y las limitaciones tanto de los sistemas físicos digitales como de los sistemas de organización de cada empresa. Como sucede con toda crisis, mezcla de riesgo y oportunidad, el confinamiento representa un test ácido de la capacidad de las empresas al nuevo mundo digital. Es también un llamado de atención acerca de la necesidad de adaptar las empresas al nuevo entorno.

Referencias

Argirys, Ch. (1977). Double Loop learning in organizations. *Harvard Business Review*, 116–125.

Di Lampedusa, G. T. (1958). *Il Gattopardo*. Feltrinelli.

Nelson, R. R., & Nelson, K. (2002). Technology, institutions, and innovation systems. *Research Policy*, 31(2), 265–272. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00140-8](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00140-8)

RSE em tempo de pandemia - um desafio para a Contabilidade e empresas

AUTOR:

Fátima Araújo

RESUMO EM PORTUGUÊS: RSE EM TEMPO DE PANDEMIA - UM DESAFIO PARA A CONTABILIDADE E EMPRESAS

Este trabalho, apresentado em prosa e verso, pretende ser um testemunho para as gerações vindouras de que em tempos de crise não devemos parar.

A pandemia da COVID-19 tornou bem visível a vulnerabilidade do nosso mundo e não sabemos como nem quando vamos sair desta situação. Esta crise tem causado mudanças sociais e empresariais jamais vistas e uma crise económica sem precedentes. Perante estas questões, a inovação digital, as práticas e o discurso sobre a Responsabilidade Social da Empresa (RSE) poderão ser o corolário do novo papel da empresa e um desafio para a Contabilidade, numa economia global.

RÉSUMÉ FRANÇAIS: LA RSE À L'HEURE DE LA PANDÉMIE - UN DÉFI POUR LA COMPTABILITÉ ET LES ENTREPRISES

Ce travail, présenté en prose et en vers, se veut un témoignage pour les générations futures qu'en temps de crise nous ne devons pas nous arrêter.

La pandémie de COVID-19 a rendu la vulnérabilité de notre monde tout à fait visible et nous ne savons pas comment ni quand nous allons nous sortir de cette situation. Cette crise a provoqué des changements sociaux et commerciaux sans précédent et une crise économique inédite. Compte tenu de ces enjeux, l'innovation numérique, les pratiques et le discours sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) peuvent être le corollaire d'un nouveau rôle de l'entreprise et une source de renouvellement pour la comptabilité dans une économie mondiale.

ENGLISH ABSTRACT: CSR IN A TIME OF PANDEMIC - A CHALLENGE FOR ACCOUNTING AND BUSINESS

This work, presented in prose and verse, is intended to be a testimony for future generations that in times of crisis we must not stop.

The COVID-19 pandemic has made the vulnerability of our world very visible and we do not know how or when we will emerge from this situation. This crisis has caused unprecedented social and business changes and an unprecedented economic crisis. Faced with these issues, digital innovation, practices and discourse on Corporate Social Responsibility (CSR) could be the corollary of the new role of business and a challenge for Accounting in a global economy.



RSE em tempo de pandemia - um desafio para a Contabilidade e empresas

A pandemia da Covid 19 tornou bem visível a vulnerabilidade do nosso mundo e não sabemos como nem quando vamos sair desta situação. Para além de uma crise de saúde pública de âmbito internacional sem precedentes, declarada pela Organização Mundial de Saúde, uma subsequente crise social, económica e ambiental. Em Portugal, à semelhança de outros países, o Governo é forçado a estabelecer medidas excecionais e temporárias relativas à situação epidemiológica do novo Coronavírus – COVID-19 com o objetivo de prevenir a doença e conter a proliferação de casos de contágio: encerramento de fronteiras, de diversas atividades económicas, de culto, desportivas e artísticas, estabelecimentos de ensino e outros organismos.

António Guterres, Secretário-Geral da ONU e ex-Primeiro Ministro de Portugal, na abertura de uma reunião do Pacto Global das Nações Unidas, em formato *online*, no dia 15/06/2020, apelou que “Agora mais do que nunca, ao tomar grandes decisões sobre o nosso futuro, as empresas têm de abordar os riscos ambientais, sociais e de governança de uma maneira abrangente e ir além da normalidade”.

Neste período de isolamento social, o recurso ao teletrabalho foi generalizado e as tecnologias digitais tornaram-se essenciais. A resposta de Portugal à COVID-19, através do seu Governo, por via do programa “Não paramos – estamos ON” com diversas soluções tecnológicas para cidadãos, empresas, escolas e outras organizações, ajudaram a implementar rotinas de teletrabalho neste período.

Foram tomadas medidas a nível fiscal e alterações no Código Contributivo. Apoios extraordinários à manutenção do contrato de trabalho. O Governo, estabeleceu, igualmente, um conjunto de incentivos à

segurança nas micro, pequenas e médias empresas, no contexto da doença COVID-19.

A economia não pode parar. As empresas não podem parar. As mudanças impostas pela pandemia levaram os Contabilistas Certificados a estarem na linha da frente no apoio aos empresários que procuraram ajuda para a continuidade dos seus negócios.

Nesta conjuntura, a formação dos Contabilistas Certificados assumiu uma importância relevante. Tornou-se imperioso reagir a uma nova forma de trabalhar e de procurar novas soluções para manter a proximidade, ainda que à distância. A Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC), entidade reguladora da profissão de Contabilista Certificado tem promovido conferências para debater temáticas, diretamente ou indiretamente relacionadas com a profissão e no seu site tem disponibilizado informação agregada com guias práticos, legislação, vídeos e outras informações úteis em atualização permanente e de consulta obrigatória para Contabilistas Certificados e seus clientes.

Todas as mudanças impostas, quer a nível profissional, quer pessoal, são exigentes na celeridade de resposta, na transformação do nosso dia-a-dia, nas relações, na economia e na manutenção de toda esta máquina económico-social que faz com que não paremos.

Mas enquanto ainda estamos a aprender a lidar com a primeira vaga, é inegável que o fator de transmissão está a aumentar e já estamos na segunda vaga. O Governo e a Direção Geral da Saúde tomam medidas mais apertadas e apelam ao equilíbrio entre a retoma da vida normal e a responsabilidade dos cidadãos para se protegerem da exposição ao contágio pelo coronavírus.

Esta crise pandémica está a ter um forte impacto na economia. Estamos perante uma contração repentina

do PIB e a um aumento considerável dos apoios sociais.

As pessoas estão a mudar e as empresas também. A instabilidade, o confinamento e o medo levam as famílias a poupar. Muitas empresas estão a enfrentar dificuldades de tesouraria.

A segunda vaga da COVID-19 ameaça a recuperação da economia. A situação económica é a principal preocupação dos portugueses, seguida da saúde e do desemprego, segundo o novo inquérito do Eurobarómetro Standard, da Comissão Europeia, publicado a 23/10/2020.

A inovação digital poderá ser o motor da recuperação económica. A exigência de um dinamismo acelerado, de um conhecimento intensivo, de uma gestão compartilhada e um aumento de experiências virtuais conduzirão a uma maior importância da RSE e a Contabilidade certamente não estará alheia a este fenómeno.

“A centralidade crescente que estava a ser dada à contabilidade e à prestação de contas no contexto das organizações, bem como o seu papel no âmbito da responsabilidade social e ambiental, não deve, em momento de pré-crise, crise e pós-crise, ser esquecido. Pelo contrário, a contabilidade e os seus profissionais têm de ser ouvidos e respeitados, acarinhados e responsabilizados naquelas que são as suas funções, permitindo que os empresários se foquem no crescimento das empresas”, salienta Paula Franco, Bastonária da OCC.

De referir também que as empresas socialmente responsáveis gozam de notáveis benefícios em termos de reputação junto do público e do mundo económico em geral, melhorando assim a sua capacidade para atrair clientes, parceiros comerciais, fornecedores e capital.

A informação financeira já não basta e são divulgados indicadores sociais e ambientais. A informação extrafinanceira ocupa um lugar de relevo no meio empresarial e são divulgadas informações acerca da estratégia, governança, desempenho e perspetivas da

empresa. Os desafios à divulgação são numerosos, tanto em termos de mobilização interna como de valorização e diálogo externos.

No que diz respeito aos vetores de comunicação, as empresas têm num primeiro plano as ferramentas tradicionais, sobretudo a publicidade, e, em segundo plano, suportes específicos, nomeadamente a rotulagem social, códigos de conduta, desdobráveis, etc. e, em particular, relatórios que por si assumem distintas denominações: relatório de sustentabilidade, relatório de responsabilidade social da empresa, relatório de responsabilidade corporativa, relatório ambiental, entre outros. Estes relatórios poderão ser publicados autonomamente ou anexados, sob a forma de caderno ou capítulo, ao relatório de gestão. A informação sobre a RSE pode também ser divulgada num relatório único.

Novos conceitos e instrumentos são apurados através de um relatório integrado que consiste em fazer emergir um novo normativo internacional de relato sintético envolvendo dados financeiros e extrafinanceiros. Trata-se de uma ferramenta para as empresas transmitirem confiança aos *stakeholders*, comunicando mais claramente sobre a criação de valores, fazendo valer as suas performances financeiras, mas também sociais, ambientais e de governança.

A RSE é um desafio para a Contabilidade e empresas. Em tempo de pandemia, o mais complicado é construir o “bem”. Por que não divulgar essas práticas da melhor forma?

Os profissionais de contabilidade (Contabilistas Certificados e Revisores Oficiais de Contas) devem desempenhar as suas funções numa cultura positiva, de valores e transparência, e exercerem a sua profissão em conformidade e ética, tal como plasmado nos respetivos Códigos Deontológicos.

Mas este surto pandémico, com elevado impacto social e económico, tem gerado um grau significativo de incertezas e implicações no relato financeiro que podem ser diversas, consoante a realidade de cada

organização.

Em Portugal, a Comissão da Normalização Contabilística alerta para cuidados a ter na preparação das demonstrações financeiras. Este novo contexto exige uma reação atípica para a qual não estávamos preparados.

Investigadores, profissionais, empresas e outros grupos de interesse têm questionado a adequação do atual modelo contabilístico face aos desafios colocados pela nova tendência: a capacidade de avaliar e relatar de uma forma adequada o “património” da empresa, dadas as diferentes necessidades de informação dos *stakeholders*. A acrescentar, a exposição a riscos emergentes relacionados com as tecnologias digitais, cibersegurança e mudanças nas relações com clientes e fornecedores que exercem pressões sobre as operações e prestação de serviços.

Este novo cenário proporciona um risco de fraude e de relatos inadequados.

A incerteza gerada pela pandemia da COVID-19 exige zelo acrescido na disponibilização e tratamento de informação financeira para resposta adequada a novos riscos. A Contabilidade enfrenta efetivamente um grande desafio para se adaptar às novas necessidades das empresas. A Contabilidade deve ser pro-ativa e pragmática, dada a rapidez das novas situações e incertezas que surgem.

O relato deve ser conciso, objetivo e transparente. Devem ser tomadas medidas com um forte impacto na Contabilidade. Devemos perspetivar um futuro com tenacidade, rigor e sem ceticismo. Mas o ano de 2019 será certamente, um ano de viragem. Haverá o pré-Covid e o pós-Covid na História da Contabilidade.

Reuniões *online*,
Devido ao confinamento,
Até que a Covid amaine,
Alivie o sofrimento!

E sempre que é possível,
Teletrabalho fazer.
Tudo é imprevisível
Do que irá acontecer!

Em tempo de pandemia,
Não podemos parar
Nem entrar em histeria.
Nosso dever é lutar!

A Economia global
Tem futuros nunca vistos,
Conjunto internacional
De fenómenos imprevistos.

Às futuras gerações
Vamos deixar uma herança:
Tomar boas decisões,
A vida é feita de esperança!

Uma nova realidade
De justiça social
Com maior equidade
E cuidado ambiental.

Tomada de consciência
De cada população
É no mundo a exigência
De toda e qualquer nação.
Apostar na inovação,
Resolver cada problema
Será essa a solução
Para melhorar o sistema.

Negócios tradicionais
Um a um vão diminuir,
Ferramentas digitais
Para vencer o porvir.

Orientações diárias
Das melhores referências,
Atitudes necessárias
Serão novas experiências.

Momentos de carestia,
Transformar e poupar
São ações do dia-a-dia
Adaptar e reinventar.

A Responsabilidade
Social numa Empresa
É uma prioridade,
Proporciona riqueza.

A sustentabilidade
É um tema emergente,
Mais responsabilidade,
Preservar o ambiente.

Indicadores sociais,
Económicos também
E os dados ambientais
Que a empresa detém.

Difundir o desempenho
No devido relatório,
Com arte e com engenho.
O resultado é notório.

Ações socioambientais
Melhoram reputação
Por isso nunca é demais
Divulgar a informação.

Mas, relato voluntário?...
E a fiabilidade?
Sem qualquer comentário!
E a comparabilidade?

Demonstrações financeiras
Já não são suficientes.
Haverá melhores maneiras
Mais reais mais abrangentes.

Um relatório integrado
De elementos financeiros
Será bem mais apurado
Tendo extrafinanceiros.

Esta oportunidade
Deve estar sempre presente
Na ação da Contabilidade.
Isto é ponto bem assente!

Um debate incontornável,
Para muitos organismos.
Torna-se indispensável
Implementar mecanismos!

Enfrentar as exigências
E com legitimidade
Colmatando as carências,
Dentro da normalidade.

O princípio da prudência
Será bem mais convincente.
Contabilidade uma Ciência
Para valer a muita gente.

Há que lançar novos reptos
À atual Contabilidade
E aumentar os adeptos
Na nossa comunidade.

No momento da verdade
De grande transformação,
É a vez da Contabilidade
Trazer nova solução!

ENGLISH

Accounting for COVID universities

AUTHOR:

Lee D. Parker

ENGLISH ABSTRACT: ACCOUNTING FOR COVID UNIVERSITIES

A satirical reflection on corporatised universities and their obsession with education as a revenue generating mass production industry at the expense of accountability for staff and public health in the COVID-19 era.



Accounting for COVID universities

What's important is the economy!
Or so they say.
Public health, black lives, any lives,
Do any matter?
Not much you'd think,
Listening to polities, business and media
All caught in the grip of prioritising
Money over people.

And universities?
Socially distanced from reality,
Their leaders' brains sanitised
Better than their hands,
Lusting after their
Broken business model,
Downsizing the galley slaves
But saving the captains.

Where's accounting and accountability
In all this?
Revenue stats more pervasive
Than covid stats.
Budget lockdowns more effective
Than community's.
Education industry earnings
The focus.

And then as cases and deaths
Accrue,
Government goes for relaxation,
Financial restoration,
And stunned surprise
At second waves.
Accounting's win expensing
Accountability.

As sad societal surrogates,
Universities mask up,
Declaring love and care
For all.
But we know what lies beneath
The corporate spin.
Eye shaded accountants in
The counting house.

A missão do contador nas crises

AUTOR:

Ludmila Zamboni de Sá
Vasconcellos

RESUMO EM PORTUGUÊS: A MISSÃO DO CONTADOR NAS CRISES

Escrevi a primeira versão dessa mensagem em 27 de abril de 2020, enviei ao CFC pedindo para darem publicidade naquele momento tão difícil, mas infelizmente pelas regras internas não foi possível. Escrevi uma mensagem de apoio e motivação a todos os contadores do nosso país, e por que não do mundo?

ENGLISH ABSTRACT: THE ACCOUNTANT'S MISSION IN CRISES

I wrote the first version of this message on 27 April 2020, I sent it to the Federal Accounting Council asking them to publicize it during this very difficult moment, but unfortunately by internal rules it was not possible. I wrote a message of support and motivation to all the accountants in our country, and why not in the world?

RESUMEN EN ESPAÑOL: LA MISIÓN DEL CONTABLE EN LAS CRISIS

Escribí la primera versión de este mensaje el 27 de abril de 2020, lo envié al Consejo Federal de Contabilidad pidiéndoles que lo publicaran en este momento tan difícil, pero lamentablemente por normas internas no fue posible. Escribí un mensaje de apoyo y motivación a todos los contadores de nuestro país, y ¿por qué no del mundo?



A missão do contador nas crises

Escrevi a primeira versão dessa mensagem em 27 de abril de 2020, enviei ao CFC pedindo para darem publicidade naquele momento tão difícil, mas infelizmente pelas regras internas não foi possível. Escrevi uma mensagem de apoio e motivação a todos os contadores do nosso país, e por que não do mundo?

O contador é figura ilustre do cenário econômico mundial e pode facilmente ser lembrado pelo paradoxo algoz e herói, como “mente por trás de fraudes” versus “controller ético que tudo vê”.

Por trás do contador está o ser humano, por trás do ser humano há teorias de Hobbes, Locke, Montesquieu e Maquiavel que conseguem, tirando aqui e colocando ali, nos fazer entender que o homem precisa ser regulado e aconselhado.

Um sistema contábil antiético facilita as maiores atrocidades e crises mundiais da história, quem lembra da Enron? Por outro lado, um contador ético pode prever e impedir desastres construídos por gestores imprudentes, além de contingenciar situações imprevisíveis.

Diziam-me, quando eu era engenheira, que o contador deveria saber fazer contas. Eu lhes digo que um contador deve interpretar leis como um advogado, fazer e classificar contas como um administrador e ser ético como um governante deveria ser. O contador deve ser ele mesmo em sua figura e atuação únicas, entendendo o contexto geral e amplo da saúde contábil, financeira e econômica da empresa. Um conselheiro e impulsionador de instituições.

Uma crise econômica pode ser prevista e culpados podem ser apontados, medidas podem mitigar o sofrimento e a saúde das pessoas, físicas e jurídicas. O governo pode e deve apontar ações que sejam tomadas

pelas empresas no intuito de que todos caminhem em direções convergentes com a estratégia de levante de um país.

Os médicos estão na linha de frente dos hospitais, estudando casos, aprendendo dia a dia como cuidar e salvar os doentes infectados pela COVID-19. Não há como se imaginar o psicológico dentro dos hospitais nesse momento e nem a preciosidade de cada profissional da saúde para o mundo.

Atuando sem risco de vida humana, diretamente, nós, contadores, atuamos, interpretando medidas provisórias, nem sempre escritas por contadores e advogados, e certamente não escritas por usuários dos sistemas governamentais.

Devemos respeito à Receita Federal, aos fiscos estaduais e municipais, nem sempre, ou quase nunca, sinérgicos, às novas medidas de governo e todas as centenas de normas as quais a contabilidade se encontra cerceada. Além disso, prestamos apoio de consultoria de custos, indicamos melhores caminhos para clientes tentarem financiamentos, quebramos a cabeça para que menos trabalhadores sejam demitidos. Isso tudo agindo na ética, muitas vezes contra o desespero de nossos parceiros empreendedores que temem ter que fechar suas portas.

Muitos de nós abriram e abrem mão de honorários para desafogar e tranquilizar clientes em momentos de crise, muitos de nós trabalham além do contrato para que as empresas se mantenham em pé em diversos momentos, indicando novos horizontes e possibilidades. **Somos os médicos e muitas vezes os psicólogos das empresas.**

Nenhum sistema, em nenhum lugar do mundo é perfeito, o nosso não é, mas não vamos subjugar-lo,

temos uma organização ímpar que não fica atrás de países de primeiro mundo. A COVID-19 trouxe consigo inúmeras medidas provisórias as quais interpretamos, explicamos e tentamos utilizá-las da melhor forma para cada paciente, para cada história e negócio peculiar. A cada empresa que se perde, perdem dezenas ou centenas de famílias, a paz e o sustento.

A cada empresa que ruí, a sociedade demanda mais de nosso Bastão, de nossas Serpentes, de nossas Asas e de nosso Elmo, todos agindo em conjunto contribuindo de forma essencial para balança econômica e social de nossa nação. Mais do que a crença no nosso símbolo, nesse momento o mundo necessita do nosso engajamento.

O que eu peço aos contadores nesse momento é paciência, determinação, foco e ética. Não abandonem seus pacientes, quanto mais valor você mostrar que tem mais irá brilhar nossa profissão. Esse é o momento de cuidarmos dos nossos pacientes sob o manto de valor da nossa profissão, de uma maneira justa e humilde. Vamos ajudar a levantar esse país novamente, estamos todos juntos!

Ludmila Zamboni de Sá Vasconcellos

Contadora

Oser la rencontre avec le monde pour le transformer : plaidoyer pour un désenclavement de la recherche en sciences de gestion

AUTEUR:

Thierry Viale

RÉSUMÉ FRANÇAIS: OSER LA RENCONTRE AVEC LE MONDE POUR LE TRANSFORMER : PLAIDOYER POUR UN DÉSENCLAVEMENT DE LA RECHERCHE EN SCIENCES DE GESTION

La crise sanitaire du COVID-19 agit comme une loupe grossissant la césure entre la recherche en sciences de gestion et le monde économique; deux mondes qui peinent à se rencontrer puisque, paradoxalement, les résultats de la recherche parviennent très rarement aux praticiens après avoir emprunté de longs et sinueux chemins éditoriaux. A la suite d'une analyse des points de fermeture du champ scientifique en sciences de gestion et de ses pesanteurs éditoriales, cet essai polémique, mais constructif, fait des propositions concrètement applicables à très court terme, pour favoriser le dialogue entre chercheurs et praticiens.

ENGLISH ABSTRACT: YOU ACADEMIC, DON'T BE SO OBLIVIOUS OF THE WORLD! A PLEA FOR GREATER OPENNESS OF RESEARCH IN MANAGEMENT SCIENCES IN THE CONTEXT OF HEALTH CRISIS

The COVID-19 health crisis acts as a magnifying glass revealing the gap between management sciences research and the economic world; two worlds that struggle to meet since, paradoxically, research results rarely reach practitioners because of too long and winding editorial paths. Following an analysis of the locking points of the scientific field in management sciences and its editorial constraints, this polemical but constructive essay makes concrete proposals that can be applied in the very short term to promote dialogue between researchers and practitioners.



Oser la rencontre avec le monde pour le transformer : plaidoyer pour un désenclavement de la recherche en sciences de gestion sur fond de crise sanitaire

Introduction

La crise sanitaire de la COVID-19 est une période particulièrement propice à un retour réflexif sur le mode de vie des sociétés humaines : digitalisation des échanges, circulation planétaire des personnes et des marchandises, croissance des populations, développement de mégapoles, course à la performance tout au long de la vie... S'agissant de l'économie de marché il est manifeste que le paradigme fondé sur l'accumulation de richesses montre ses limites de manière dramatique. En effet, la surproduction-surconsommation épuise non seulement les ressources planétaires mais elle met aussi en danger physique les êtres humains. Hier, on parlait du réchauffement climatique, aujourd'hui la COVID-19 amplifie le mouvement de déstabilisation du monde. En bref, il convient d'agir pour changer nos pratiques de plus en plus dommageables pour les générations futures.

Changer nos pratiques pour transformer le monde est une tâche particulièrement rude que d'aucuns considèrent illusoire, naïve ou tout bonnement impossible tant le modèle de l'économie de marché – et en particulier sa logique de performance – est si profondément inscrit en nous. Cette performance consubstantielle au capitalisme est devenue un impensé qui structure nos esprits et nos actions. Je voudrais ici analyser combien le monde académique si souvent prompt à la critique du monde « des autres » peut et doit d'abord se soumettre à l'examen critique de son monde « à lui ». C'est une condition indispensable s'il veut participer à la transformation du monde plutôt que de favoriser la reproduction de pratiques désastreuses. Le contexte de COVID-19 en appelle à notre sens des responsabilités et nous sommes tenus de réagir. Les écoles de commerce ont un rôle à jouer ici.

Les écoles de commerce et plus largement les sciences de gestion ont le vent en poupe (Mitrofanoff, 2019). Très nombreux sont les étudiants qui lorgnent sur elles pour un emploi. À ce titre, la responsabilité sociale de l'enseignement en sciences de gestion est immense : la salle de classe est un espace majeur de la formation des acteurs économiques. Or, aux yeux de plus en plus d'observateurs, l'objectif de base n'est plus de former des « faiseurs » performants et parfois serviles. C'est tout l'inverse, il faut plutôt former des acteurs responsables, aptes à penser par eux-mêmes, y compris de manière critique afin d'élaborer de nouvelles manières d'organiser, d'échanger, de valoriser. La crise financière de 2008 a forcé les écoles à se questionner sur leur responsabilité. Depuis, le développement de nouveaux cours comme la Responsabilité Sociale de l'Entreprise ou l'Éthique des Affaires permettent aux étudiants de mieux réfléchir aux conséquences sociales ou environnementales de leurs futures pratiques. Bien du chemin reste à faire dans ce sens, mais c'est, gageons-le, la base prometteuse pour la diffusion d'une économie plus solidaire et responsable à l'attention des nouvelles générations.

Je voudrais maintenant aborder le volet de la recherche en sciences de gestion car elle joue également un rôle crucial aussi bien auprès des étudiants que des praticiens en activité. Car il ne s'agit pas de s'adresser aux étudiants uniquement. Dans sa préface à « De la division du travail social », Durkheim (1893), le très éminent sociologue, énonce sans détour sa conception de la recherche : « *Nous estimerions que nos recherches ne méritent pas une heure de peine si elles ne devaient avoir qu'un intérêt spéculatif. Si nous séparons avec soin les problèmes théoriques des problèmes pratiques, ce n'est pas pour négliger ces derniers : c'est, au contraire, pour nous mettre en état de les mieux résoudre* » (Durkheim, 1893, p. XXXIX).

Aucune discipline, *a fortiori* les disciplines appliquées comme le droit, la médecine, l'ingénierie et la gestion, ne devrait en effet échapper à sa vocation ultime qui consiste à partager ses avancées avec le plus grand nombre et, idéalement, pour le plus grand bien de tous. Cette crise sanitaire agit comme un rappel à l'ordre de notre devoir de ne pas oublier le monde au profit de nos logiques individuelles de carrière. Aussi la connaissance scientifique produite, accumulée et formalisée par les sciences de gestion devrait-elle être accessible à une audience variée rassemblant aussi bien le chercheur que le praticien voire le simple citoyen. Accéder au praticien et l'aider à réfléchir autrement, c'est aussi la mission du chercheur, tout particulièrement lorsque l'on s'inscrit dans le courant critique si désireux de faire changer les choses vers plus d'humanité. Le problème c'est que la connaissance produite par la communauté scientifique peine à dépasser le cercle trop restreint des chercheurs qui finissent par se parler à eux-mêmes en délaissant le monde profane. Tour d'ivoire en somme, mais résultat bien paradoxal pour des disciplines appliquées au monde de l'économie pourtant bien réel lui et pourtant en si grand besoin de soin... Alors les docteurs de tous ordres devraient s'y mettre !

On pourrait se rassurer en pensant que la recherche atteint au moins les étudiants puisque les institutions déclarent favoriser un enseignement « guidé » ou « informé par la recherche » (Joseph-Richard et al., 2020). Les futurs praticiens seraient donc un jour exposés aux dernières avancées de la recherche. Sommes-nous rassurés ? Non, car mon expérience de dix ans en classe me fait dire que le transfert des résultats de la recherche aux étudiants n'est pas acquis, loin s'en faut. Les doctorants exceptés, chaque année un nombre important d'étudiants fait remarquer l'aridité des textes scientifiques qui leur demeurent inaccessibles. Les plus persistants confessent qu'après maints efforts pour percer la signification du texte, ils demeurent interdits quant à la portée pratique de ce qu'ils lisent. Alors les plus facétieux de mes détracteurs objecteront que « *there is nothing more practical than a good theory* » (Lewin, 1951, p. 169). Certes, à condition de mettre la recherche à disposition du public dans un

style plus accessible. Voilà un chantier d'avenir car le champ lexical inutilement ésotérique et pédant crée souvent un écran – de protection ? – entre le chercheur et le lecteur.

Venons-en maintenant à l'économie de la recherche qui, tout à l'aveuglement de sa logique de performance-reconnaissance, en vient à oublier ses finalités ultimes : c'est-à-dire le dialogue avec le monde social et économique à qui elle doit tant et à qui elle devrait rendre davantage. Nos salaires nous obligent. Reconnaissons que la recherche en sciences de gestion est une activité lucrative étonnamment invisible. Lorsque je parle de mon métier avec des non-académiques, ils découvrent l'existence d'une recherche dans ce domaine. Un éminent collègue ancien éditeur en chef d'une revue phare m'a confessé un jour ne pas vraiment avoir d'abonnement spontané et que les chiffres du lectorat étaient artificiellement dopés par les inscriptions à la conférence éponyme de sa revue... En clair, l'une des plus prestigieuses revues au monde est quasi-ignorée du monde des praticiens. Un cas emblématique qui en dit long.

Questionner l'invisibilité de la production scientifique en gestion est à mon sens la question centrale. Fidèle au principe selon lequel la valeur d'une production scientifique réservée à ses pairs ne vaut pas une heure de peine, quelle peut être la contribution des sciences de gestion et donc des écoles de commerce face à l'urgence de changer les pratiques économiques dommageables ? Car rappelons-le, l'économie de marché et la logique d'accumulation ostentatoire qui l'accompagne ont une part importante dans la crise sanitaire. C'est peut-être même au cœur de celles-ci qu'elle vient se nicher. Il est donc temps de se livrer à un retour réflexif de nature à faire évoluer nos modes de vie qui ne sont jamais que le reflet de nos façons de penser, et il faut partager largement ces travaux. Pour cela, il faut favoriser la circulation des idées novatrices émanant du champ scientifique afin qu'elles aillent à la rencontre des praticiens et des décideurs. Il faut donc dialoguer, expliquer, convaincre au-delà de l'arène académique. Ma contribution consiste ici à réfléchir aux

conditions de possibilité d'une meilleure circulation des résultats de la recherche en gestion afin d'en faciliter l'accès aux étudiants et aussi aux praticiens, car ils sont les initiateurs des politiques économiques et sociales de demain. A ce titre, il vaut la peine de leur parler surtout si l'on souhaite développer une économie plus responsable et respectueuse.

Les points de fermeture

La fermeture de la recherche en sciences de gestion revêt plusieurs aspects. Elle est tout d'abord inscrite dans *un certain sens du jeu qui encourage un rapport esthétique des chercheurs à leur objet*. Un nombre très significatif d'entre eux n'ont cure de la finalité pratique ou applicative de leur recherche car les mécanismes institutionnels de promotion ne les y incitent nullement. Comme je le disais à une sommité de mon domaine : « ta carrière est construite sur du sable; pourvu que les vents ne soufflent pas ! » Nous ne nous sommes jamais revus. Je note des efforts cependant pour mesurer l'impact de la recherche au-delà du cercle fermé du monde académique. En Grande-Bretagne, la mesure d'impact sur la société civile est en train de se développer mais il est encore tôt pour en apprécier les effets car les mécanismes de promotion persistent à survaloriser les publications dans les revues de tout premier plan qui marginalisent souvent les questions pratiques. Pour l'heure, les chercheurs entretiennent une relation esthétique voire ludique à leur recherche qui se rapproche assez bien de l'aventure esthétique définie par Jankelevitch (1963) où le jeu le dispute au sérieux : « *Et voici maintenant [par opposition à l'aventure mortelle] un type d'aventure dans lequel nous retrouverons l'aventureuse ambiguïté du jeu et du sérieux : mais cette fois c'est le jeu qui prévaut. [...]* Cette aventure est donc surtout de type esthétique » (Jankélévitch, 1963, p. 29).

N'avez-vous jamais entendu un collègue dire « *la recherche est un jeu ?* » ou tel ou tel se pâmerait d'aise à la vue d'un nuage de points ou d'un concept intellectuellement excitant – au demeurant, concept souvent emprunté à une discipline voisine comme

la philosophie ou la sociologie... Je commencerais par dire qu'un jeu doit être plaisant sinon il tourne à la perversion. Or combien de chercheurs sont en souffrance dans ce jeu ? Il convient donc de questionner les règles de ce prétendu jeu. Mais faire cela n'est pas seulement rabat-joie aux yeux des gardiens de l'orthodoxie, c'est aussi dangereux pour la carrière et le système dans son entier car la croyance n'aime pas être mise en doute. Imaginez que l'on change certains critères d'évaluation des revues qui comptent et les classements pourraient s'en trouver bouleversés dans un monde... Inchangé ! Filons la métaphore, si la recherche est un jeu, cela veut aussi dire qu'elle n'est pas aussi sérieuse qu'on pourrait le penser, qu'on peut la comprendre comme une comédie avec son théâtre, sa scène, ses textes, ses acteurs principaux et secondaires, ses talents non reconnus, ses « stars » montantes ou déchues, ses intermittents précarisés, bref une vraie troupe qui ne semble pas perturbée outre mesure par le fait de ne pas donner de représentation devant son public final, le lectorat non académique, alors que l'urgence sanitaire dicte ses priorités. Ce qui pose par ailleurs des problèmes éthiques. Peut-on être subventionné sans rendre des comptes à la société qui subvient à vos besoins, sans passer pour un cuistre ? Poussons l'analyse des mécanismes de fermeture qui font écran au dialogue avec la société civile.

La césure entre le monde scientifique et profane est renforcée par *les systèmes de classements des revues et les mesures d'impact* qui valorisent très largement les revues dans lesquelles la recherche empirique n'est, bien souvent, qu'un prétexte à satisfaire des fins bien plus personnelles, on l'a vu. Les classements du *Financial Times*, *Association of Business Schools*, CNRS... s'accordent peu ou prou à consacrer les mêmes revues. A la croyance que ces revues sont nécessairement de qualité puisque recueillant l'accord du cénacle des juges en légitimité scientifique, j'oppose qu'elles ont surtout en commun des pratiques semblables de sélection qui consolident la légitimité de ceux qui les consacrent. Elles sont les gardiennes de l'orthodoxie d'une certaine façon de faire de la « science ». Autrement dit, c'est l'uniformité

de pensée qui prévaut et ici la norme pèse très lourd. Avez-vous déjà vu un seul grand penseur inspirant les articles de ces revues publier lui-même dans ces revues ? Dans mon intrépidité quasi suicidaire, je crois pouvoir dire que les grands noms de la *French Theory* n'ont jamais publié dans des revues de premier plan ce qui ne les empêche pas de faire des scores de citations étourdissants. Foucault ou Bourdieu se situent entre 1.000.000 et 800.000 citations sur Google Scholar. En clair, leur influence dépasse très largement la communauté scientifique, et cela bien après leur disparition respective en 1984 et 2002. En comparaison, des chercheurs renommés dans le champ de la gestion comme Kathleen Eisenhardt qui enregistre 185.000 citations, Mats Alvesson 87.000 ou Hugh Willmott 48.000 posent la question de l'impact réel sur le public non académique. Une fermeture enfin inscrite dans *les mécanismes de fonctionnements éditoriaux*. La normalisation de la pensée scientifique et sa logique poppérienne fondée sur le couple épistémique contribution/falsification (Popper, 1953), génère une bureaucratie zélée de contrôleurs de la preuve laissant peu d'espace à des formes d'expression alternatives et encore moins de place aux acteurs du monde profane. Les revues reconnues en gestion qui tentent le dialogue avec le monde économique et social ne sont pas nombreuses et rarement critiques. On peut citer Harvard Business Review que l'on trouve dans les kiosques à journaux; et *MIT Sloan Management Review* qui a d'ailleurs publié le 15 octobre 2020 un article de Dykes et al. en lien avec la COVID-19 : « *Responding to Crises With Speed and Agility : The pandemic has shown how both speed and agility can help drive global business during a crisis* » (2020). Choix éditorial qui souligne un certain souci de réactivité et d'engagement de la revue avec le réel.

Cela m'amène à souligner que le cycle éditorial qui démarre depuis la soumission d'un article jusqu'à son acceptation définitive va s'échelonner sur plusieurs années. À ce temps, il convient ensuite d'ajouter le temps de publication qui peut rajouter plusieurs mois. Un ami professeur de médecine ayant publié de nombreux articles dans des revues médicales de

tout premier plan s'étonnait des temps d'acceptation bien supérieurs à sa discipline qui requiert pourtant la prudence. Le vif débat sur l'usage de la chloroquine en atteste (Brigaudeau, 2020). Le cycle particulièrement lent en gestion crée des effets retards considérables que la prudence ne saurait justifier mais qui traduisent davantage les faibles enjeux économiques et sociaux de la recherche publiée dans les revues les plus reconnues.

À titre d'illustration, je me suis livré à un examen des articles publiés au cours des derniers mois dans des revues très sélectives comme *Academy of Management Journal*, *Administrative Science Quarterly* ou *Organization Studies*. À la date où j'écris ce texte (septembre 2020), il ressort de cette analyse qu'aucun article traitant des problématiques de la crise sanitaire de la COVID-19 ne semble avoir encore été publié dans ces revues où de nombreux articles portent sur la performance de l'économie d'avant-crise. Les rares articles critiques étant plutôt axés sur le post-colonialisme et les études de genre. En bonne logique, les revues sélectives ne devraient pas donner à voir de réflexions sur la COVID-19 avant plusieurs mois alors que la crise sanitaire a démarré en Chine en novembre 2019. Près d'un an plus tard, l'immense majorité du champ de recherche en gestion demeure silencieux sur le sujet. Même en lançant demain un numéro spécial sur le thème de la pandémie et le recours au télétravail ou la gestion du personnel en contexte critique, il faudrait attendre de longs mois avant que les articles composant le numéro spécial ne soient sélectionnés et prêts à publier. Un vaccin pourrait même être élaboré avant la publication des tous premiers articles. Pendant ce temps, la crise sanitaire se poursuit, les revues restent dans l'ombre et les réflexions ne circulent pas assez largement. Les enseignants en gestion qui désirent intégrer des thématiques en lien avec la COVID-19 peuvent donc difficilement recourir aux publications des revues scientifiques des dix derniers mois.

Que cela peut-il bien dire ? À partir du moment où l'acceptation ne porte pas tant sur les enjeux de la découverte que sur la soi-disant validité interne de

la recherche ou l'élégance de sa démonstration, les réviseurs peuvent à loisir exercer leur pouvoir de rejet ou de renvoi à correction car l'enjeu devient ici davantage une lutte pour le contrôle de l'entrée dans le champ aussi bien que pour la sélection des débats scientifiquement légitimes (Bourdieu, 1993). Le copinage parachève la fermeture du champ. Pour s'en convaincre, un regard attentif sur la composition des comités de lecture des revues fait apparaître que les mêmes personnes occupent souvent les places stratégiques dans le monde de l'édition scientifique en gestion. Je suis convaincu que nombre de chercheuses ou chercheurs de qualité peuvent malheureusement demeurer dans l'ombre de ce champ où le succès le doit autant à la politique, au fait du prince, qu'à la rigueur intellectuelle et à l'originalité des objets étudiés. Car la science, y compris la plus *hard*, comporte son versant *soft*. Humain... trop humain disait Nietzsche (1878). Les réseaux, les renvois d'ascenseur, les bons coups sont souvent éloignés de la rigueur scientifique. Tout le monde le sait, nombreux s'en plaignent, beaucoup en pâtissent, peu osent l'écrire. La doxa est à l'omerta car la rhétorique l'emporte trop souvent sur le courage dans ce milieu. Dommage.

Adopter un esprit de plus grande responsabilité envers la société civile

Nous avons une responsabilité vis-à-vis de la société civile qui, directement ou indirectement, finance les programmes de recherche. Nous avons aussi le devoir de contribuer à la transformation d'un monde éco-responsable et sani-responsable à plus forte raison que le contexte sanitaire nous y incite. Pour favoriser le dialogue entre scientifiques et praticiens, je propose ici d'ouvrir le débat par quelques pistes liminaires :

1. Ouvrir l'espace éditorial en limitant le nombre des positions occupées par une seule personne dans les comités de lecture. Limiter également les postes de réviseurs car les revues ne sont pas assez nombreuses. Un quota de non-académiques pourraient être intégrés pour diversifier les points de vue.

2. Valoriser un style de révision plus constructif et inclusif qui découragerait la tendance au rejet souvent réflexe. Responsabiliser les réviseurs en mettant fin à leur anonymat au terme du processus de révision pourrait favoriser la clarté et améliorer l'esprit de leurs commentaires.
3. Encourager le lien avec le monde non académique en faisant entrer des praticiens ouverts au débat dans les comités de lecture et leur laisser une part de jugement sur les articles. Développer la création de rubriques ou sections « implications pratiques » dans les articles de recherche. Ces rubriques pourraient être évaluées par des praticiens.
4. Repenser les critères de mesure des revues scientifiques dites « exigeantes ». La mesure du facteur d'impact pourrait s'affiner en distinguant « qui cite ? ». Une citation par des pairs serait distinguée d'une citation par des personnes « hors champ » scientifique afin de mettre en lumière la pénétration des idées au-delà la communauté scientifique et mieux mettre en lumière l'impact social.
5. Rémunérer les réviseurs afin d'encourager une meilleure qualité de révision et aussi parce qu'il n'est pas éthique que les revues fassent leur profit sur la gratuité des contributeurs. Les rémunérations des contributions encourageraient peut-être la participation d'experts non académiques.
6. Réduire les temps d'acceptation a fortiori pour les articles qui accepteraient de développer des rubriques/sections « implications pratiques ».

La discussion est ouverte... Les esprits le sont-ils ?

Références

- Bourdieu, P. (1993). *Contre-feux*. Raisons d'agir.
- Brigaudeau, A. (2020). « Coronavirus: L'article à lire pour comprendre le débat sur la chloroquine (ou plutôt l'hydroxychloroquine) ». *France Info Ressources En Ligne*. <https://www.francetvinfo.fr/sante/maladie/coronavirus/coronavirus-l-article-a-lire-pour->

[comprendre-le-debat-sur-la-chloroquine-ou-plutot-l-hydroxychloroquine_3914519.html](https://www.researchgate.net/publication/3914519)

Durkheim, É. (1893). *De la division du travail social*, Paris: Presses Universitaires de France. *Publié Pour La Première Fois En France*.

Dykes, B. J., Hugues-Morgan, M., Kolev, K. D., & Ferrier, W. J. (2020). Responding to Crises With Speed and Agility. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/responding-to-crises-with-speed-and-agility/>

Jankélévitch, V. (1963). *L'Aventure, l'Ennui, le Sérieux-chapitre I-Prépas scientifiques 2017-2018*. Flammarion.

Joseph-Richard, P., Almpanis, T., Wu, Q., & Jamil, M. G. (2020). Does research-informed teaching transform academic practice? Revealing a RIT mindset through impact analysis. *British Educational Research Journal*, 47(1), 226–245.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers (Edited by Dorwin Cartwright)*.

Mitrofanoff, K. (2019). Ecoles de commerce, le fabuleux succès français. *Challenges*. https://www.challenges.fr/emploi/formation/ecoles-de-commerce-le-fabuleux-succes-francais_689088

Nietzsche, F. (1878). *Humain, trop humain*. Gallimard.

Popper, K. R. (1953). *La logique de la découverte scientifique*. Editions Payot.

Balance de situación de la pandemia COVID-19 en España: Las cuentas de una sociedad quebrada

AUTORES:

Pablo Gómez-Carrasco,
Carla Antonini,
Mercedes Luque-Vílchez

RESUMEN EN ESPAÑOL: BALANCE DE SITUACIÓN DE LA PANDEMIA COVID-19 EN ESPAÑA. LAS CUENTAS DE UNA SOCIEDAD QUEBRADA

A través de esta poesía buscamos explicar de una manera original el impacto que ha tenido la pandemia COVID-19 en España. Para ello, utilizamos a modo de alegoría un hipotético balance contable en cuyo activo situamos los principales recursos con los que el país se está enfrentando a la crisis y, por otro lado, en el pasivo señalamos los numerosos inconvenientes que lastran la recuperación. Continuando con el paralelismo contable, y dado que a nuestro juicio los pasivos exceden con creces a los activos, concluimos que la situación es de quiebra social. Nuestra intención es señalar las debilidades sobre las que trabajar para evitar impactos tan negativos en el futuro.

ENGLISH ABSTRACT: THE BALANCE SHEET OF THE COVID-19 PANDEMIC IN SPAIN: THE ACCOUNTS OF A BROKEN SOCIETY

Through this poem we seek to explain in an original way the impact of the COVID-19 pandemic in Spain. To do so, we use as an allegory a hypothetical accounting balance sheet in whose assets we place the main resources with which the country is facing the crisis and, on the other hand, in the liabilities, we point out the numerous drawbacks that hinder recovery. Continuing with the accounting parallelism, and given that in our opinion the liabilities far exceed the assets, we conclude that the situation is one of social bankruptcy. Our intention is to point out the weaknesses to work on in order to avoid such negative impacts in the future.



Balance de situación de la pandemia COVID-19 en España: Las cuentas de una sociedad quebrada

Recuerdo antes de la sacudida,
esperando el milagro de los trenes
que vuelven a llenar los andenes
con viajeros llenos de vida

Teníamos ya un activo desgastado
con partidas intangibles
Que, aunque logran imposibles
No compensan un pasivo desbocado

En cuanto al activo social,
La dificultad para conciliar
En el ámbito familiar
No parece ser un tema crucial

La pasión de nuestros sanitarios entregados
La vocación de maestros y profesores
La entrega de maravillosos agricultores
Y todos injustamente infravalorados...
Analizando la relación de pasivos
una preocupante dependencia del turismo
cuando el mundo para es un seísmo
Pero éste sólo es uno de los motivos

Montes, llanuras y mares olvidados
Un medioambiente ajusticiado
Por sus propios hijos multiplicados
Que tenemos en cero valorado

En relación a la investigación,
Encontramos algunas partidas
necesarias para encontrar salidas
a las que no prestamos atención

Con sectores públicos ya deteriorados
Tras años de interminables recortes
No hay pueblo que lo soporte
Estos servicios deberían ser sagrados

La pandemia pronto será superada
quizás lo recordaremos como un mal cuento
Pero éstas son por el momento
Las cuentas de una sociedad quebrada

To lockdown or not to lockdown?

AUTHOR:

Paolo Quattrone

TO LOCKDOWN OR NOT TO LOCKDOWN?

This is a short reflection on why the world we live in is so little attractive that the lockdown looks like a relief for some.



To lockdown or not to lockdown?

Among the various posts on Facebook during the COVID-19 crisis, this photo attracted my attention:



And while I know the lockdown is terrible for many, this photo made me think why it may be less of a problem for others. Because the normal that we left behind is not the normal we like and we want to go back to. We are almost scared of it. We are scared by the crowded trains and traffic jams on our daily commutes. We are afraid of the pollution that makes our white collar black when we take the tube in London. We hate our tasteless sandwiches eaten in front of a PC or alone during shorter and shorter lunch breaks. We are tired of work places where we do not feel we belong anymore, where a lack of sense of purpose at work has become a lack of sense of purpose in life. We tremble at the thought of the possibility of going back to a jungle of individualism now that we have rediscovered the importance of families and neighbours. We are horrified at the idea of travelling for the whole week, so tired on a Friday afternoon that when we get back home, we are so tired that we do not even want to speak to our children and, even worse, if we have the strength to do that, we do not even understand why what they are talking about is so important for them and so meaningless and futile for us. The lockdown has made us less scared by the league of gentlemen's famous 'local shop for local

people' line as we have realised how fragile this global and interconnected world is and how far more rewarding to have a meaningful interaction with our local supplier rather than a giant and anonymous supermarket is.

The lockdown has been a great opportunity for reflection. A great opportunity to assess which activities are necessary and which are not. How many useless meetings do we normally attend? And how big is the risk of going back to a new normality where this nonsense is repeated virtually? We should take this opportunity to think small and big at the same time. To think small as we want to reflect on what is really important for us in life, what is meaningful what is valuable and what is not. We should think big, as this is not a reflection that we can carry on our own, it requires a big change in the institutional arrangements that rule our lives. These include shopping habits (how many of us have realised we can live with much less but of a better quality?); our working routines (how many of us have realised that layers of bureaucracy are actually useless, alienating, demotivating and de-professionalising for both those who run and are run by such administrative procedures?); our definition of success (how many of us have reflected on whether the incentive systems we are subjugated to are actually directing us to very superficial and commodified values rather than toward those that have driven us to choose our jobs in the first place?). and possibly it is possibly from this idea of success that we should re-start from and think of the now already infamous 'new normal': success as in its Latin etymology of 'succession' of something that persists regardless and beyond its contingent, transient and material objectives to guarantee instead the persistence of the community that we want to live in, be this our village, our workplace or our own mother earth. It is not just a matter of scale. It is a matter of what kind of principles we want to have to rule the relationships between ourselves and with

nature, knowing that every self exists only in relation to the other, as Paul Ricoeur has taught us, and that, as Bruno Latour has reminded us, the distinction between humans and natural is artificial. It is very likely as artificial as the intelligence that will supposedly, and in someone's dreams, will take the toll away from us of the hard work needed to keep us together.

The lockdown has set us a challenge, that of not going back to that normal that now vividly seems so absurd and undesirable. The question is whether we will all and collectively be up to that challenge. If we are, then those thousands of lives will not be lost in vain. But this is already what we normally say in order to go back to our normal lives, and we should therefore find a new vocabulary and a new language to narrate the world to which we do not want to go back and we instead aspire.

Entangled boundaries of health, politics, and class: Crisis American style as of August 2020

AUTHOR:

Louella J. Moore

ENGLISH ABSTRACT: ENTANGLED BOUNDARIES OF HEALTH, POLITICS, AND CLASS: CRISIS AMERICAN STYLE AS OF AUGUST 2020

A shared problem can encourage a spirit of unity or harden animosities between groups. In the United States, the health crisis polarized political rhetoric and highlighted latent problems in the social fabric.

RÉSUMÉ FRANÇAIS: FRONTIÈRES ENCHEVÊTRÉES AUTOUR DU TRIANGLE SANTÉ, POLITIQUE ET CLASSE SOCIALE : LA CRISE À L'AMÉRICAINNE AU MOIS D'AOÛT 2020

Un problème partagé en commun peut encourager un esprit d'unité ou durcir les animosités entre les groupes. Aux États-Unis, la crise de santé a polarisé la rhétorique politique et mis en évidence des problèmes latents dans le tissu social.

RESUMO EM PORTUGUÊS: LIMITES EMARANHADOS DA SAÚDE, POLÍTICA E CLASSE: A CRISE AO ESTILO AMERICANO EM AGOSTO DE 2020

Um problema comumente partilhado pode fomentar um espírito de unidade ou endurecer as animosidades entre grupos. Nos Estados Unidos, a crise dos cuidados de saúde polarizou a retórica política e ressaltou os problemas latentes no tecido social.

RESUMEN EN ESPAÑOL: LÍMITES ENTRELAZADOS DE SALUD, POLÍTICA Y CLASE SOCIAL: LA CRISES AL ESTILO AMERICANO A PARTIR DE AGOSTO DE 2020.

Un problema compartido comúnmente puede fomentar un espíritu de unidad o endurecer las animosidades entre grupos. En Estados Unidos, la crisis de la salud ha polarizado la retórica política y ha dejado al descubierto problemas latentes en el tejido social.



Entangled boundaries of health, politics, and class: Crisis American style as of August 2020

COVID-19 was first detected in the U.S. in February 2020. By mid-March the invisible virus had spread through all 50 states. Despite temporary business and personal lockdowns, the assailant was stealthy and relentless. By the second week of April, America had the world's highest number of deaths from the disease (Sachs, 2020). A shared problem can foster a spirit of unity, or harden the boundaries and animosities among groups. In America it has frequently been the latter with political rhetoric and popular movements highlighting problematic social boundaries.

Given that individualism is a core value in American culture, early in the crisis some interpreted the requirements to shelter in place and wear a mask as an assault on personal rights. Others claimed COVID-19 was a hoax. Because early casualties were highest among the elderly and those with pre-existing diseases, media personalities and even some scientists opined that the COVID-19 virus was no more serious than the common flu. At least one political pundit brazenly argued that those killed were probably 'on their last legs anyway' so the policy emphasis should be on protecting and opening up the economy (Spocchia, 2020). Soon it became apparent that poorer citizens, those living on Native American reservations, and persons of color were dying at much higher rates than white counterparts. In time, it became apparent this disease was very different from any previously experienced. With limited testing capacity, asymptomatic cases that functioned as super-spreaders made the virus extraordinarily difficult to contain.

In the U.S., every aspect of the COVID-19 crisis seemed to fuel ideological conflict. Science and politics worked at cross purposes. Prominent political leaders encouraged the public to try unproven medicines and berated staff in the Center for Disease control for using science as

an excuse to hold the American economy hostage. Notable political figures evoked the language and tactics of blame, referring to the virus as the '*Chinese disease*', threatening cuts in World Health Organization contributions, and making targeted changes in tariffs. Members of rival political parties filed motions to have mayors' and governors' restrictions on mass gatherings set aside as inappropriate interference with rights of church members to assemble at will. Some national and state leaders purposely went full speed ahead with mass political rallies with little social distancing and no requirement for face masks. Areas reluctant to reopen their schools were threatened with loss of federal funds. International students attending colleges that had adopted an online mode of education were initially told they would not be allowed to remain in the U.S. Wall-building and arrests of immigrants at the U.S./ Mexican border intensified. Persons incarcerated in state, local, and federal prisons along with immigrants held in detention centers were infected with the virus at alarming rates.

An economic stimulus check for approximately \$1,200 per adult was issued in April to those who filed a tax return the prior year. The federal government provided a supplement to unemployment funds even as some criticized this move as creating an incentive not-to-work. Others used the crisis to argue for a minimum social wage and a single-payer public health program. Workers in grocery stores and food service manufacturing facilities were exposed to significant health risks, expected to work with inadequate personal protection equipment and no additional compensation for hazardous conditions. Those too fearful to show up for work under these conditions were denied medical leave and unemployment benefits. A system of forgivable loans was put in place to help businesses survive the economic fallout. Some complained that the airlines

and other large companies received the lion's share of assistance, colloquially referred to as *corporate welfare*. With the loan program having been rolled out in all due haste, there was considerable uncertainty about what businesses had to do for their loan balances to be forgiven. Initial guidelines indicated the money could be kept only if spent primarily on salaries of existing employees. Rules were later revised to allow use on a broader range of essential expenses.

States, cities, hospitals, and nursing homes were left to compete against each other for scarce personal protective equipment as national leaders chose not to invoke their constitutional right to appropriate manufacturing capacity during a national emergency. Colleges were served with lawsuits requesting tuition refunds based on arguments that the rapid transition from face to face into online delivery did not provide students with an equivalent value. Going into the fall term, public school teachers and university staff alike have many concerns about safety issues related to in-person instruction. Some schools decided in spring 2020 that they would remain online for the coming year. For campuses planning on face to face instruction, some faculty with personal or family health issues were allowed to opt for teaching online. Others were told they had no option but to return to classrooms with social distancing. Teaching in masks, public school and college faculty will be expected to simultaneously meet the needs of students in a physical space and provide videos or other modes of instruction for those not choosing to be physically present. Accommodations are to be made with little additional support or, in some cases, with pay cuts. Given that some public school teachers died from COVID-19 over the summer and recreational camps became transmission hotspots, it is not surprising that talk of union boycotts is rumoured in the run up to the fall school term. Public schools that opened in early August had students and teachers testing positive on the first day of class, adding to the anxiety of students, teachers, and parents when schools open in other areas.

Campus administrators are subject to political and financial pressure to open dorms and hold face to face classes. Those choosing to open typically are modifying their academic calendar to allow all students to leave campus before Thanksgiving (the last week of November) and not return until January. Such decisions are impacted by the burden of fixed costs, how relief programs are structured, and predictions of a second wave of disease. The CARES (Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security) Act provides colleges with funds to help offset increases in qualified expenses from the restructuring of instruction because of the pandemic. If dorms are opened but later have to re-close, relief funds can be used to cover proportionate refunds. The funds cannot be tapped for lost revenue from not opening dorms at all (see [here](#)).

As colleges and businesses move more of their operations online, inequities in the digital infrastructure are magnified. While the CARES Act allows colleges to buy computers and loan them to qualified students, dealing with low bandwidth or lack of wireless services has a disproportionate impact on low-income students, those living in rural areas, and students with children or other adults in the home working through shared bandwidth. Faculty are faced with the problem of re-thinking assessment strategies to match an environment where no amount of technology is adequate to make traditional fact-based tests completely secure from content leakage.

In the midst of genuine and manufactured controversy over how to handle health issues, economic relief, and school openings, the populous took to the streets to draw attention to social justice issues. The most visible activist marches occurred after a bystander captured a nine-minute video of a black man, George Floyd, crying that he 'could not breathe' before dying under police restraint. The image of Mr. Floyd's death evoked a collective recollection of other instances of racial injustice, erupting in *Black Lives Matter* (BLM) protests in cities across the U.S. and even around the world. Some protests have been peaceful. Others produced destruction of property and the forcible toppling of

statues connected with Civil War or racial themes. The U.S. constitution generally does not allow the use of federal troops to put down civil unrest unless a state requests assistance. Nevertheless, multiple states found that federal agents were dispatched to BLM protest sites without their governor's prior knowledge.

Some see the BLM movement's demands as simultaneously expansive and vague. Efforts to admit and root out systemic racism in America has received many statements of support on corporate websites and from white citizens who joined the marches. The movement has also been vilified by some as an anarchist movement backed by *Marxists*, a common trope used in the U.S. since the early twentieth century to silence those seeking social reform. It is uncertain whether the BLM movement will ultimately diminish or serve to intensify racial tensions in the U.S. While corporations have activated public relations campaigns in support of racial justice, corporate programs that require whites to admit their *racism* (Rufo, 2020) and social media memes that label white characters as deplorable *Karen's* or *Ken's* might further embolden behaviors that are uncondusive to social cohesion. I live in a small city with a population just over 100,000. In early August 2020 I was taken aback to witness a man in exaggerated black face driving a noisy trike up and down the boulevard in front of the town's largest, but barely hanging on, shopping center. I have no doubt this behavior was intended as an answer to the BLM movement, undertaken just to show he could get away with it.

While the disproportionate loss of life among what have traditionally been called *minority citizens* in the U.S. provides a recognizable link between ongoing health, political, and social justice issues, the COVID-19 disease has been not so much a cause for protests as an opportune opening for expression of repressed outrage over longstanding issues that cannot be addressed as isolated problems. The 2019 French *mouvement des gilet jaunes* (Yellow Jacket Movement) and the protests in Brazil and Hong Kong in recent months reflect a growing sentiment around the globe

that traditional corporate and government structures are not aligned with citizen concerns. Over the last two years, I have been looking at how it is that labor and collectivist perspectives in the U.S. came to be suppressed. The dominant educational narratives in accounting and business programs overwhelmingly rely on formulas and economic efficiency concepts that treat human beings as abstract *factors of production*. Overtime compensation schemes and standard cost methods are presented in accounting textbooks with no mention of the early conflicts and struggles in the development of these techniques. Few college students or faculty have taken American history classes and likely do not know that federal troops were also dispatched to labor protest sites in the late 1800s without state request just as they were during the 2020 BLM protests. In the run up to World War I, *Red Baiting*—labelling citizens as friendly to socialist causes—was used to silence those opposed to war. Modern business education upholds Frederick Taylor's (1911) rhetoric that there is only *one best way*, a system based on ever increasing efficiency to support shareholder value. Seemingly rooted in 'science', techniques that are not nearly as neutral as they seem are used to justify blue collar layoffs and continuous electronic surveillance of white-collar workers.

The disinformation and conflict surrounding the COVID-19 crisis mirrors conditions in the late nineteenth and early twentieth centuries, a time frame when income inequality levels were similar to those seen in modern advanced economies and laborers were actively resisting encroachment of Taylorism on worker autonomy. Eventually those unfairly referred to as *losers* in the prevailing system begin to recognize the *efficiency* story being told in the modern business academy implies that technology and capital are important while human beings are disposable, purchased at the lowest possible cost to run the tools and to create economies of scale that will ultimately leave only a handful of the most highly trained, socially connected, and competitive cogs in *winners'* seats. While there is some truth in the *laissez-faire* story that technological disruptions may lead to offshoot industries, little is said about the

other side of the coin—if the primary goal of every business is to reduce human labor, who will buy the company's products and services? Business schools' accrediting bodies establish seemingly objective criteria to be used in assessing the *quality* of their affiliates. Issues emphasized by accreditors change every few years, with a current focus on Data Analytics. Data Analytics is presented as a neutral technology that allows businesses to make *better decisions*. Still, less than transparent algorithms can also hide the rubrics that discriminate against those not living in the *right* neighborhood, hiding the invisible role pseudo-scientific rubrics play in social justice issues.

To break down a boundary, you first have to admit it is there and stop shoring up its foundations. The COVID-19 crisis has made social boundaries more apparent. Historically, accounting and business faculty have not been very adept at recognizing the role of legal boundaries in creating and upholding social inequities. The dominant accounting conceptual frameworks used in the U.S. and international community claim that entity boundaries are fixed by law and consequently *self-evident*. When accounting authorities and academics refuse to question the purposes behind conventional entity border lines, they implicitly legitimate tax and legal departments whose primary purpose is to exploit boundaries that minimize or eliminate the corporate tax burden.

Conventional political rhetoric paints America as the land of equality and opportunity. The lived experience is that opportunities are more open to some than to others. The American ideal is one of *free speech*, but managers have virtually unlimited discretion to fire those who make statements on social media that harm the corporate image. *Academic freedom* allows faculty the right to choose their own research projects. This freedom means very little when academic departments adopt journal lists that reward faculty for playing a highly competitive game of publishing in venues with narrowly defined boundaries for what is admissible to discourse. The majority of highly rated journals provide limited opportunities for normative or inter-disciplinary

conversations that would examine the foundational assumptions that underlie social practices. It is easy to issue a press release saying 'we value diversity', but it has a hollow sound as long as the prevailing culture views '*competition*' between individuals and groups as a cultural ideal and actively portrays '*cooperation*' as a betrayal of the '*American-Way*'.

References

Rufo, C. (2020, July 9). *When 'diversity training' is all about feeding racism*. New York Post. <https://nypost.com/2020/07/09/when-diversity-training-is-all-about-feeding-racism/>

Sachs, J. (2020, April 12). *Why the US has the world's highest number of COVID-19 deaths*. CNN. <https://www.cnn.com/2020/04/12/opinions/coronavirus-us-death-toll-trump-sachs-opinion/index.html>

Spocchia, G. (2020, April 9). *Bill O'Reilly says coronavirus victims 'were on last legs anyway.'* The Independent. <https://www.independent.co.uk/news/world/americas/us-politics/coronavirus-deaths-bill-oreilly-cases-update-fox-news-covid-19-a9457481.html>

Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.

Un effet paradoxal du confinement

AUTEUR:

Laurent Bibard

RÉSUMÉ FRANÇAIS: UN EFFET PARADOXAL DU CONFINEMENT

Ceux pour qui le confinement a été une occasion de prise de distance ont vécu un surprenant paradoxe. Le retrait dans la vie familiale obligatoire a été l'occasion d'une réflexion fondamentale sur le bien commun, sur l'évolution du climat, sur le sens de la vie économique mondialisée, bref, sur la chose publique, sur la « res-publique » au sens originaire du terme. Nous examinons quelques enjeux essentiels de cette observation.

ENGLISH ABSTRACT: A PARADOXICAL EFFECT OF CONTAINMENT

Those for whom the lockdown has been an occasion for taking a step back experienced a paradox. Retiring in the private life has been an opportunity to question the notion of common good, to take care of the climate crisis, to question the economic life goals – in short, to wonder about the common goals, the “res-publica”. We dig more into this observation and some related stakes.



Un effet paradoxal du confinement

Ceux pour qui le confinement a été une occasion de prise de distance ont vécu un surprenant paradoxe. Le retrait dans la vie familiale obligatoire a été l'occasion d'une réflexion fondamentale sur le bien commun, sur l'évolution du climat, sur le sens de la vie économique mondialisée, bref, sur la chose publique, sur la « res-publique » au sens originaire du terme.

Ce qui est encore plus frappant, est que la chose publique que l'on a dû quitter pendant le confinement, et dont on peut se demander quand nous la retrouverons telle quelle – peut-être fondamentalement changée, mais demeurant « chose publique » – cette chose ou vie publique qu'était celle de l'économie mondialisée avant la crise du coronavirus avait en fait, et pour certains contre toute attente tout d'une vie privée généralisée. L'on a bien plus fondamentalement que jusque-là pris conscience alors du caractère sauvage, effréné, de la recherche de biens privés ou de « profit » propre au monde capitaliste – technocapitaliste dirait Renaud Vignes – contemporain. Nombreux sont ceux qui ne veulent plus de ce monde, un monde indifférent au bien commun, au sens du travail et de la vie économique, un monde fait pour le profit et par la finance, un monde qui œuvre inconsciemment et en tout cas avec une relative indifférence à la destruction de la Terre où l'humanité est devenue possible.

Le paradoxe révélateur est ainsi qu'il a fallu que nous nous retirions dans nos pénates, dans nos vies privées, souvent familiales, pour nous apercevoir que la vie publique était devenue une vie inféodée au profit privé d'entreprises privées – quelle que soit leur taille, leur histoire, et la mission qu'elles se donnent.

Ceci est d'autant plus vrai, que la puissance publique comme telle – en règle générale représentée et exercée par les États – était devenue significativement plus

faible que celle de bien des entreprises en particulier multinationales, et en tout cas que la vie économique mondialisée tout court. Il suffit de songer aux paradis fiscaux pour se convaincre de l'inanité des actions publiques comme telles. Et là encore, car c'est du même phénomène qu'il s'agit, il a fallu le confinement consenti par des milliards de citoyens tous pays confondus, pour que la puissance publique comme telle, dûment représentée par la puissance policière si ce n'est militaire, reprenne ses droits. Autrement dit, parce qu'elle a été une crise sanitaire fulgurante, la crise du coronavirus a fait place à la réémergence d'une puissance publique qui disparaissait jusque là sous la déferlante mondialisée d'une idéologie libérale capitaliste jouissant d'un monopole total, à quelques exceptions près.

C'est au cœur de notre retrait mondial sur nos vies privées que nous avons été amenés à redécouvrir le caractère public de la vie en commun des femmes et des hommes. Que faut-il déduire de ce surprenant paradoxe ?

Pour y répondre, il faut retourner aux racines de la pensée politique moderne qui est la nôtre. Il faut retourner à la révolution de la pensée politique qui est le fait des humanistes européens de la Renaissance et après. L'on ne comprend bien notre situation, caractérisée depuis l'effondrement du bloc soviétique par le monopole idéologique du capitalisme néo-libéral financiarisé qu'est le nôtre (le cas de la Chine étant celui d'un communisme tout relatif), que si l'on retourne aux fondements de la science politique moderne, établis par le philosophe anglais Thomas Hobbes, immédiatement suivi par son compatriote John Locke.

Pour aller à l'essentiel, il faut retenir que pour des raisons méthodologiques, Hobbes suppose l'existence

d'une humanité pré-politique ou pré-étatique, qu'il appelle l'« état naturel » des humains. Cette existence pré-politique est constituée d'interactions tôt ou tard violentes, entre des individus tous égaux entre eux, libres, et calculateurs de leurs intérêts. Ceci, indépendamment de leur corps, c'est-à-dire de leur sexe, de leur âge, et de leur origine ethnique. Les interactions entre les humains pré-politiques sont violentes car elles sont motivées par les besoins et les désirs, par la peur de ne pouvoir y satisfaire, dans un contexte où les ressources sont structurellement rares eu égard aux besoins et aux désirs, et donc où la lutte pour l'appropriation des biens est constante. On se croirait en pleine mondialisation.

Hobbes établit sa nouvelle conception de l'humanité – qui est désormais le plus souvent à notre insu la nôtre, et qui revient si l'on y fait bien attention à strictement comprendre l'humain comme un agent économique – en vue de fonder définitivement la légitimité du pouvoir politique ou de la puissance publique, au travers de ce qu'il appelle le « contrat social ». En effet, les humains sont assez intelligents dit-il, pour se rendre compte que passer sa vie à lutter pour vivre voire survivre est assez peu intéressant et sans cesse source de crainte, et qu'il serait bien plus commode qu'il existe une entité dont la mission soit précisément d'assurer la paix et la sécurité civiles. Cette entité s'appelle l'État, créé du fait des vœux de tous. A partir de leur fondation par l'entremise d'un « contrat social » dit Hobbes, les États sont absolument légitimes car ils sont une émanation de ce que Rousseau appellera plus tard la « volonté générale ». Ils sont définitivement incontestables, ce qui interdit a priori dit Hobbes toute guerre civile car cela interdit le bien-fondé ou la légitimité de toute contestation. Hobbes pense, avec son artifice méthodologique, avoir solidement établi les bases de la sécurité et de la paix civiles que nous cherchons toutes et tous.

Le sort a cependant voulu qu'immédiatement après Hobbes, le grand John Locke vienne libérer les agents économiques de leur inféodation à l'État, car il dit – dans un horizon strictement « hobbesien »

certes – que l'essentiel de la mission de l'État est de garantir que chacune et chacun puisse jouir de la manifestation objective de son irréductible individualité qu'est sa propriété privée. Mais il ajoute, et c'est une deuxième révolution dans la révolution de la pensée politique qu'opère Hobbes, que si l'État ne remplit pas correctement sa mission, alors les individus sont fondés à s'insurger contre lui et à le renverser. Car ce qui compte dans la vie collective n'est pas son caractère collectif, mais le fait que la puissance publique est au service des intérêts privés des citoyens du moment qu'ils ne sont pas des criminels.

A partir de Locke, la pensée politique moderne se « tend » entre deux pôles extrêmes qui vont faire perdre le bon sens à tout le monde. Soit l'on se tient dans un horizon disons « souverainiste » radical, qui accorde à la puissance publique tous les droits – dont celui d'user de la violence pour s'imposer soit l'on se tient dans l'horizon ultra-libéral voire anarchiste d'une haine de la puissance publique ou d'un mépris fondamental pour elle, qui fait que toute « valeur » est désormais le strict fait d'individus ou d'institutions à vocation exclusivement privée. Réduction de toute vie privée à son caractère « public » quitte à imposer cela par la violence d'un côté – justifiant tous les totalitarismes – ou de l'autre exaltation de la vie privée comme telle sans autre but qu'elle-même et son infinie maximisation de profit libre de toute contrainte ou limite. Hormis le cas particulier de certains des pays issus du bloc soviétique, l'économie mondialisée qu'est la nôtre depuis l'effondrement du mur de Berlin est le fait de l'ultra-libéralisme que nous avons connu.

Il est plus qu'intéressant, il est déterminant, d'observer que la pensée politique qui devient « classique » du fait de l'opposition de Hobbes, affirme que la première relation humaine à partir de laquelle se fonde toute vie collective ou « politique » au meilleur sens du terme, c'est-à-dire concernant le caractère commun du bien, tient de la vie familiale. Il est plus que suggestif qu'il ait fallu une crise sanitaire mondiale, pour que les consommateurs effrénés que nous sommes devenus reprennent conscience, en acceptant l'exercice d'une autorité imposée par la force, donc depuis notre

« confinement », de la nécessité d'une pensée politique comme telle, c'est-à-dire s'interrogeant à nouveau – parfois de manière angoissée tant cela semble intempestif eu égard à des questions aussi urgentes que celle du climat – sur le sens de toute vie collective et donc de la « chose publique » ou de la république comme telle. Pour celles et ceux qui ont eu la chance que le confinement soit un temps de prise de recul, le caractère familial ou privé de la vie a été l'occasion de redécouvrir le sens du lien, des relations, du bien commun de la vie des femmes et des hommes. Au fond, de reprendre contact avec certains aspects que la pensée classique, avec bon sens, avait mis en avant comme étant le fondement de toute vie collective.

Le paradoxe essentiel du confinement est bien que, en nous reléguant à nos affaires personnelles et privées, il nous ait fait redécouvrir le sens de la vie publique comme telle, au détriment d'une conception de l'humanité qui avait fait entre-temps de nous strictement des agents économiques en guerre les uns contre les autres.



Charlotte, la Border Collie qui a apaisé nos cœurs emmurés!

Soumis par : Anne-Emmanuelle Lejeune
Crédit : André Ceulenaere

There was a time in which...

AUTHOR:

Fábio Henrique Ferreira
de Albuquerque

ENGLISH ABSTRACT: THERE WAS A TIME IN WHICH...

“There was a time in which” is basically a poem about this moment, with a skeptical view of humanity and the period we have been living lately.

RESUMO EM PORTUGUÊS: HOVE UM TEMPO EM QUE...

“Houve uma época em que” é basicamente um poema sobre este momento, com uma visão cética da humanidade e do tempo em que vivemos.



There was a time in which...

There was a time in which
Nature was getting sick
People were full of rage
Science to be unbelieved
Philosophy a waste of time
Differences to be ignored
Stupidity in the spotlight

There was a time in which
Everybody seemed to be lost
Dreams seemed to be dead
Humanity had no kindness
Kindness sounded useless
Future was full of uncertainties
Nonsenses in everywhere

There was a time in which
Speeches were hateful
Opinions were extremes
Voters were sceptical
Democracies under threat
Power above all
Leaders a word to avoid

There was a time in which
Poetries were a silly thing
Books a thing to forget
Realities the shows to watch
Fakes the news to read
Morality seemed false
Artists to be diabolised

There was a time in which
Companies had struggled
Investors were afraid
Revenues were reduced
Assets were impaired
Provisions were recognised
Concerns about ongoing

There was a time in which
Coronavirus had spread
Cure didn't exist
Medicine neither
Vaccine the last hope
Hope the one that resisted
In that time we wished

COVID-19 / Soutien

AUTEURS:

Maude Bouchard,
Sylvie Pouliot

RÉSUMÉ FRANÇAIS: COVID-19 / SOUTIEN

Affiche expressive, de format imprimé 24 x 36 pouces, inspirée de l'action quelque peu controversée de La Prestation canadienne d'urgence (PCU). Cette aide financière de 2000\$ par mois pour une durée de 28 semaines a été versée par le gouvernement fédéral aux Canadiens qui ne pouvaient pas travailler à cause des restrictions engendrées par la pandémie de la COVID-19.

Le côté lumineux de l'affiche telle une lumière au bout du tunnel symbolise l'aspect positif pour les gens qui, sans cette prestation, ne pourraient subvenir à leurs besoins essentiels. La noirceur et l'accumulation de chiffres qui s'écoulent telle une matrice sans fin évoquent la crainte chez certaines personnes et politiciens des abus, du manque de contrôle et de l'endettement exponentiel du gouvernement fédéral canadien. Le masque porte une double signification. En premier lieu, il désigne de par sa luminosité un symbole de protection (financière) positive pour l'individu et la société en besoin. En deuxième lieu, un aspect négatif est pressenti puisque le masque semble dissimuler en arrière-plan certaines informations, chiffres et dépenses.

ENGLISH ABSTRACT: COVID-19 / ASSISTANCE

This expressive poster (printed format 24 x 36 in) was inspired by the somewhat controversial Canada Emergency Response Benefit (CERB). This financial assistance of \$2,000 per month for 28 weeks was provided by the federal government to Canadians who could not work because of the restrictions caused by the COVID-19 pandemic.

The bright side of the poster, like a light at the end of the tunnel, symbolizes the positive aspect for people who, without this benefit, would not be able to meet their basic needs. The darkness and the accumulation of numbers that flow like an endless matrix evoke the fear of some citizens and politicians of the abuses, the lack of control and the exponential debt of the Canadian federal government. The mask conveys a double meaning. First, its brightness is a positive symbol of protection for the individual and society. Secondly, a negative aspect is presumed since the mask seems to hide certain information and expenditures in the background.



COVID-19 / Soutien

Cette affiche expressive, de format imprimé 24 x 36 pouces, a été conçue dans le cadre de l'appel à contributions Ouvrir les frontières. Les auteures Maude Bouchard et Sylvie Pouliot ont réalisé ce projet dans le cadre de leurs activités de recherche-crédation reliées à [l'atelier Dir \(design impliqué et responsable\) de l'Université Laval](#), dont elles sont cofondatrices.

Leurs orientations étant le design graphique à caractère social, ce projet fut une opportunité d'exprimer par l'affiche et de garder une trace d'un aspect financier engendré par la pandémie de la COVID-19.

Cette affiche a été inspirée de l'action quelque peu controversée de La Prestation canadienne d'urgence (PCU). Cette aide financière de 2000\$ par mois pour une durée de 28 semaines, du 15 mars au 3 octobre 2020, a été versée par le gouvernement fédéral aux Canadiens qui ne pouvaient pas travailler à cause des restrictions engendrées par la pandémie de la COVID-19. Le concept de cette affiche se veut un témoignage du ressenti de la population face à cette aide financière.

Le côté lumineux de l'affiche telle une lumière au bout du tunnel symbolise l'aspect positif pour les gens qui, sans cette prestation, ne pourraient subvenir à leurs besoins essentiels. La noirceur et l'accumulation de chiffres qui s'écoulent telle une matrice sans fin évoquent la crainte chez certaines personnes et politiciens des abus, du manque de contrôle et de l'endettement exponentiel du gouvernement fédéral canadien. Le masque porte une double signification. En premier lieu, il désigne de par sa luminosité un symbole de protection (financière) positive pour l'individu et la société en besoin. En deuxième lieu, un aspect négatif est pressenti puisque le masque semble dissimuler en arrière-plan certaines informations, chiffres et dépenses.

COVID-19

Soutien



2 000,00 \$
2 000,00 \$
2 000,00 \$
2 000,00 \$
2 000,00 \$
2 000,00 \$
2 000,00 \$
2 000,00 \$

\$ 2 000,00
\$ 2 000,00
\$ 2 000,00
\$ 2 000,00
\$ 2 000,00
\$ 2 000,00
\$ 2 000,00
\$ 2 000,00



Realizando actividades diferentes durante la pandemia

Presentado por: Ruth Alejandra Patiño Jacinto
Crédito: Ruth Alejandra Patiño Jacinto