RDR

LE RADAR DES RESPONSABLES

DÉCRYPTER LES TENDANCES POUR AGIR

BIMESTRIEL # 27 MARS / AVRIL 2014

ETHIQUE DE LA COOPÉRATION :

Trouver la note juste

DE LA FORCE DE L'IMAGE POUR DIRIGER

SAINT-EXUPÉRY : CE QU'IL FAUT DIRE AUX HOMMES

QUELS OUTILS POUR DES TEAMBUILDING EFFICACES ?

UNE PUBLICATION
FORMADI
CONSEIL & FORMATION EN MANAGEMENT

Sommaire

TENDANCES
[4] Ce que nous apprennent les sociétés traditionnelles...
[6] Quand l'activité économique modèle l'espace urbain
[7] Sismo
[10] Portfolio
[12] De la force de l'image pour diriger
[16] Le voyage : expérience ou consommation ?
[17] Street culture
[18] Entreprises d'artistes

SCÉNARIO
[20] Le numérique est dans le pré, cours-y vite...
[22] Out la voiture ?
[23] Garde d'enfant et travail, le meilleur des mondes
[24] Nouveau paradigme des financements publics des PME
[25] Fat Food
[26] Les Y, une fausse Beat Generation
[27] Peut-on mesurer le bonheur ?
[28] L'hôpital virtuel
[30] Eloge du pont

MANAGEMENT
[32] Vidéo et formation
[33] E-learning : la tête dans les nuages
[34] Quels outils pour des teambuilding efficaces ?
[36] Ethique de la coopération
[39] Workplace of the future
[40] Quelles compétences pour fédérer le changement ?
[41] The Big Pivot
[42] Maman, dessine-moi une entreprise
[44] Le Storytelling : l'art du récit pour insuffler l'émotion
[46] Saint-Exupéry ou ce qu'il faut dire aux Hommes
[49] Gestion du temps : O tempora ! O mores !

RDR est une publication

FORMADI
CONSEIL & FORMATION EN MANAGEMENT
5 bis, rue Pierre-Mazuer - 63200 Riom / France
Tél. +33 (0) 473 640 203 - Fax +33 (0)970 628 144
www.formadi.com
Directeur de la publication
et responsable éditorial : **Jean Grimaldi d'Esdra**
Coordination de la rédaction : **Sophie Grimaldi d'Esdra**
Conception et réalisation : **Agence Telling**
Impression : **Imprimerie Couty**
ISSN/Version papier : 1766-3911 ; en ligne : 2107-7185
Nous écrire : rdr@reseauformadi.com

L'APPLI RDR GRATUITE !
Nous vous fournissons les codes de l'application RDR afin d'accéder gratuitement à tous les contenus :
Dans Apple Store, tapez: formadi, puis Identifiant : RDR1
Mot de passe : beipai

Edito

LE DÉSERT DES TARTARES
Giovanni Drogo, jeune lieutenant fraîchement sorti de l'école militaire, muté malgré lui à la frontière, doit prendre ses quartiers dans une forteresse isolée. De dangereux « ennemis du nord » ont dressé leur camp de l'autre côté du désert et construisent une route pour attaquer le fort. Mais le lieutenant Drogo languira toute sa vie dans la forteresse, scrutant l'horizon à l'affut d'un ennemi qui restera invisible. Ce roman de Dino Buzzati peut faire l'effet d'électrochoc dans un monde du travail où bien souvent les employés esquivent continuellement les affrontements et guerres de tranchées. " *Les murs nus et humides, le silence, la lumière blafarde donnaient l'impression que les habitants du fort avaient tous oublié que quelque part, dans le monde, il existait des fleurs, des femmes rieuses, des maisons gaies et hospitalières. Tout ici était un renoncement, mais au profit de qui, au profit de quel bien mystérieux ?*"

Dans leur propre organisation, les entreprises construisent fréquemment des forteresses entre départements et chacun est sur le qui vive d'une possible manoeuvre hostile. Rien d'étonnant à ce que deux Français sur trois déclarent dans une récente étude de Meteojob avoir peur d'aller au travail le matin. S'il est urgent d'en prendre note, on ne peut en rester au constat. La coopération peut se révéler une des attitudes clés pour " déminer " le terrain. Le sociologue Richard Sennett analyse les tenants et les aboutissants de ce défi de vivre ensemble (p34-35). Une autre voie à explorer est celle de l'intelligence collective qui transforme le système mécanique de l'entreprise en un organisme vivant (p. 40-41). Cette capacité à penser en groupe peut être fortifiée par des activités de Team building comme celles proposées par Formadi (p.32-33). Une seule personne ne réunit jamais toutes les compétences et a, par conséquent, besoin des autres pour mener à bien sa mission. Ainsi, confiance et cohésion de l'équipe sont les maitres mots.

TENDANCES

IN

- Ce que nous apprennent les sociétés traditionnelles… ou pas
- Quand l'activité économique modèle l'espace urbain

SISMO

PORTFOLIO

ENTRETIEN
- De la force de l'image pour diriger

CULTURE
- Le voyage : expérience ou consommation ?
- Street culture : C215
- Entreprises d'artistes

ANTHROPOLOGIE

Ce que nous apprennent les sociétés traditionnelles... ou pas

Le nouvel essai de Jared Diamond examine les solutions données, principalement en Nouvelle-Guinée, aux situations auxquelles toutes les organisations humaines doivent faire face : justice, éducation des enfants, statut des personnes âgées, guerre et paix. L'ouvrage a été salué par toute la critique internationale. Cet enthousiasme est révélateur d'une certaine fascination de la modernité pour les sociétés primitives Une fascination qui fausse peut-être les conclusions à tirer...

ANTHROPOLOGIE

L'antropologue regrette ainsi que l'arbitrage traditionnel soit presque oublié dans les méandres de la justice actuelle. L'auteur montre en effet leur efficacité. Il expose même le motif de cette efficacité : les deux parties ont tout intérêt que cette négociation aboutisse car, en cas d'échec, une succession de vendettas se déclencherait entre clans. C'est à ce léger détail près que l'idée d'une transposition d'une société à l'autre pêche dans cet ouvrage. Dans ce contexte de vendettas, il est compréhensible que le taux d'échec des arbitrages soit relativement bas. Peut-on dès lors vraiment déplorer le peu d'efficacité de ce genre de solutions dans les sociétés où les systèmes judiciaire et policier, bien que déficitaires, garantissent un minimum de sécurité et protection des personnes ?

CONTRADICTIONS

Deux autres cas de figure traités dans le livre montrent que l'auteur idéalise le mode de fonctionnement des sociétés traditionnelles qu'il étudie : le statut des personnes âgées et l'éducation des jeunes enfants. Jared Diamond décrit avec un réalisme cru le sort des anciens qui ne peuvent plus suivre les longues expéditions des peuples nomades : parricides institutionnalisés, abandons dans la nature sans nourriture, expulsions des villages. Et que dire de l'éducation des jeunes enfants ? L'auteur présente un modèle de fusion avec la mère qui ne se sépare pas de son enfant jusqu'à l'âge de quatre ans. Bien sûr, on peut s'extasier sur le système de portage et d'allaitement tardif, mais l'auteur est clair sur le sujet: ces tribus acceptent certaines conséquences difficiles à intégrer dans nos organisations actuelles. Pour n'en citer que deux, si les femmes de cette tribu enfantent de nouveau avant que leur premier enfant ait atteint l'âge de sevrage, elles devront laisser mourir de faim le plus jeune car elles n'auront pas la force de porter à la fois deux enfants ni de les allaiter. De plus, l'enfant, qui a été en symbiose parfaite avec sa mère pendant ces quatre années, est expulsé dans une autre hutte du jour au lendemain, sans sevrage ni soins, la mère devant s'occuper exclusivement du nouveau né suivant. Diamond rapporte dans son livre comment il a interviewé des membres de ces villages qui se rappelaient des dizaines d'années plus tard le traumatisme violent que cela leur avait causé.

PASSÉISME

Si Jared Diamond montre sans doute en effet ce que nos sociétés ont perdu, il ne montre pas ce que nous avons gagné. Quand il fait valoir les solutions apportées à des problèmes que nous continuons à rencontrer, quand il affirme que celles-ci peuvent nous inspirer, il occulte ce qui rendrait impossible une transposition. La façon dont nos sociétés portent aux nues certaines pratiques, mais refusent le contexte plus large lié à celles-ci, mérite réflexion. Finalement tout cela pourrait bien se résumer à ce simple proverbe : « l'herbe semble toujours plus verte chez le voisin ».

Le monde jusqu'à hier
Ce que nous apprennent les sociétés traditionnelles
Jared Diamond / Editions Gallimard

ville globale

Quand l'activité économique modèle l'espace urbain

"Ville globale". Un concept lancé par Saskia Sassen, sociologue et économiste d'origine hollandaise, professeur à l'Université de Chicago et à la London School of Economics. La dénomination est désormais rentrée dans le langage courant. Mais de quoi parle-t-on vraiment à travers cette notion ? Que nous dit-elle du travail aujourd'hui et des villes contemporaines ?

Il n'existe pas de ville globale isolée. Sur cet énoncé, la sociologue est catégorique. Pour Sassen, la globalisation est avant tout synonyme de réseaux et de voies de communication. Dans le passé, les grandes capitales absorbaient et centralisaient les activités économiques et culturelles du pays. Cette structure a bien évolué, car les métropoles actuelles se sont construites autour d'une nouvelle perspective économique.

Depuis les années 90, les entreprises multinationales ne se fondent plus dans le paysage urbain mais au contraire, elles font surgir de terre de nouveaux pôles d'activités qui répondent à leurs besoins changeants. La mobilité d'un grand nombre d'employés a accéléré les grands chantiers de télécommunications mais aussi la multiplication de liaisons aériennes. Ce qui est loin d'être un luxe, les grandes sociétés internationales déployant leurs succursales sur des territoires immenses.

De ce fait, les maisons mères en deviennent d'autant plus stratégiques. Elles seules centralisent la planification des activités et les réunions stratégiques. En conséquence, le défi urbain se centre dorénavant sur un concept : la fluidité. Une trame plus vaste doit être articulée pour contrôler, mais aussi favoriser, les allers-retours de capitaux et d'informations. Ces immenses zones industrielles dressent des ponts entre les investisseurs étrangers et les entreprises nationales qui veulent se globaliser.

En raison de la complexité de ses tâches et de la diversité des territoires, langues et nationalités avec lesquelles elle doit compter, l'entreprise se voit dans l'obligation d'externaliser une partie de ses activités. Les grands business center présents à Paris, Tokyo ou New York répondent à ce nouvel état de fait. L'architecture s'en est trouvée complètement bouleversée, s'adaptant au quotidien de l'hypermobilité.
Sassen organise sa théorie de la ville globale autour de sept hypothèses. En plus de l'organisation économique autour des business centers et l'externalisation des services légaux, fiscaux et autres, la sixième de ses hypothèses apporte un éclairage original sur le développement urbain. Elle explique d'une autre manière le clivage entre quartiers aisés et défavorisés. C'est le nombre croissant d'employés internationaux de haut niveau qui accélère les inégalités des grandes villes. La migration massive des cadres engendre une réhabilitation architecturale pour répondre au niveau de vie de ces employés. Les nouvelles résidences, hôtels de luxe et offres culturelles transforment complètement la géographie des capitales. Cette révolution pousse à chercher des solutions urgentes d'intégration sociale et physique des multiples zones. La ville globale pour être viable devra se consolider comme un lieu de vie et non pas seulement comme une plateforme économique.
http://www.saskiasassen.com/pdfs/publications/the-global-city-brown.pdf
http://www.saskiasassen.com/

SCIENCES & TECHNOLOGIES

EN QUÊTE DU SENS COMMUN

Analyser des images trouvées sur internet et tenter d'établir des corrélations entre elles. Telle est la mission de NEIL (Never Ending Image Learner), un superordinateur constitué de 200 processeurs, créé par des scientifiques de l'Université de Carnegie Mellon (Pittsburgh, États-Unis). Une activité à laquelle NEIL s'adonne 7 jours sur 7 et 365 jours par an, depuis la fin du mois de juillet 2013. Le but : observer si NEIL est capable… d'accéder au "sens commun", ces évidences acquises au fil d'interactions avec les autres et avec le monde. Des savoirs que nous utilisons pour décider dans notre quotidien. Un ordinateur capable de raisonner en utilisant une forme de sens commun serait ainsi un pas considérable vers l'intelligence artificielle. L'expérience est financée notamment par le Département de la Défense des États-Unis et Google.
http://www.science-et-vie.com/2013/12/20/un-superordinateur-en-quete-du-sens-commun/

DES ÉMOTIONS TRANSMISES GÉNÉTIQUEMENT

L'ADN transmet aussi un patrimoine émotionnel. C'est ce qu'ont montré des chercheurs de l'Emory University School of Medicine en soumettant des souris à un stress et en associant ces séquences à une odeur de fleur de cerisier. Ils ont constaté que ces souris avaient transmis dans le patrimoine génétique des générations suivantes leur aversion pour cette odeur. Une partie de l'ADN impliquée dans la sensibilité de l'odorat aux souris était plus active dans le sperme des souris soumises au stress. Les descendants, qui n'ont jamais vécu d'expérience traumatisante liée à cette odeur, y réagissent néanmoins et l'évitent. Des résultats qui peuvent expliquer des phobies ou anxiétés inexpliquées : il faut remonter à ses ancêtres…
http://www.nature.com/neuro/journal/v17/n1/full/nn.3594.html

ENVIRONNEMENT & SANTÉ

SCANNEZ AVANT DE MANGER

Tellspec analyse vos aliments et détecte la présence de produits chimiques ainsi que les risques allergiques, en fonction de votre profil… Mis au point par Stephen Watson et Isabel Hoffman, l'objet fonctionne comme un Shazam alimentaire : il suffit de le pointer vers un aliment ou un plat, d'appuyer sur un bouton et d'attendre que sa sonnerie indique les résultats de l'analyse. Présence de gluten, ou de résidus d'arachides, présence de produits chimiques, composition vitaminique et balance calorique : tout ce qui rentre dans la composition de ce que vous vous apprêtez à avaler est détaillé sur l'écran de votre téléphone. Tellspec, qui fonctionne grâce à un mini-spectromètre infrarouge, va plus loin que ses concurrents puisqu'il peut même scanner à travers le verre ou le plastique, afin que vous puissiez faire votre choix dans les rayons du supermarché. Après une campagne de financement réussie sur IndieGogo, les premières livraisons de TellSpec sont prévues pour août 2014.
http://www.soonsoonsoon.com/bp10036

BIOPESTICIDES

S'adapter ou disparaître. Monsanto a parfaitement intégré ce précepte du darwinisme économique. Face aux interdictions européennes, pétitions de médecins et plaintes d'agriculteurs qui écornent chaque jour un peu plus l'image des pesticides, le géant des biotechnologies végétales se lance dans les désherbants et insecticides bios. En s'alliant avec une entreprise danoise, le géant américain tente de conquérir un nouveau marché et de rattraper le retard pris sur ses concurrents Bayer ou BASF. Le bio à deux vitesses existe déjà mais avec l'industrialisation du bio, l'écart va se creuser : pour que les objectifs de responsabilité sociale, de préservation de la biodiversité et de maintien de l'agriculture dans les territoires ne disparaissent pas derrière la question des pesticides, Fédération nationale de l'agriculture biologique (FNAB) a lancé un nouveau label Bio Cohérence.
http://www.terraeco.net/Avec-ses-bio-pesticides-Monsanto,53800.html

Loisirs & Culture

LA CULTURE COMME BOUCLIER
Pour Marc-André Renold, professeur en droit international des biens culturels à l'Université de Genève, la protection des biens culturels peut être un outil de paix. En anticipant, comme dans le cas de la cloche de Shinagawa menacée par les destructions impériales au Japon et envoyée en Suisse à la fin du XIXe siècle, puis restituée par Genève. La commune de Shinagawa a offert une copie de la cloche en signe de reconnaissance et les deux villes entretiennent désormais des liens, font des échanges d'étudiants... "*Si l'Unesco arrivait à protéger efficacement les lieux de culte, ces monuments pourraient peut-être servir de symboles de tolérance et de remparts contre les conflits. Il est très symbolique que la Palestine, à majorité arabe, ait décidé de protéger un site chrétien comme premier site national inscrit au Patrimoine mondial.*" Un cycle de conférence démarre à l'Université de Genève.
http://www.letemps.ch/Page/Uuid/3e285a5a-a244-11e3-a085-a9d392cc5e5a%7C0

UN MUSÉE PISTE SES VISITEURS POUR BOOSTER SES REVENUS
Recueillir, avec leur accord, des données concernant ses visiteurs, a permis au musée des arts de Dallas (DMA) de mieux connaître les goûts de ses visiteurs, donc de mieux argumenter ses demandes de financements auprès des autorités publiques et convaincre des investisseurs privés de soutenir le musée : le DMA sait où se sont arrêtés le plus longtemps les visiteurs, leurs œuvres préférées ou encore le pourcentage de ses visiteurs venant d'un quartier défavorisé, critère souvent essentiel pour les donateurs. Depuis début 2013, le musée a recueilli 2 millions d'enregistrement détaillés et… 5 millions de dollars de dons.
http://www.usine-digitale.fr/article/le-musee-des-arts-de-dallas-recolte-les-donnees-de-ses-visiteurs-pour-booster-ses-revenus.N243385

COMPORTEMENTS & MARKETING

L'ALGORITHME PRENDRA-T-IL LE PAS SUR LE TRAVAIL DES DRH ?
Le 1er réflexe d'un recruteur : effectuer des recherches sémantiques et googliser le candidat, auditer sa présence numérique, recouper les infos sur les CV en ligne, explorer ses commentaires sur les forums, revues spécialisées, blogs, portfolios, groupes de discussion. Le personnal branding devient une compétence évaluée. L'absence numérique rend invisible, introuvable, suspect. Entre deux candidats de même profil, le recruteur retiendra celui sur lequel il aura le plus d'informations. Conscients des enjeux commerciaux du marché de l'emploi, Viadeo, Linkedin et même Facebook proposent des interfaces dédiées aux recruteurs. Elles utilisent la technologie du sourcing par algorithmes pour automatiser la relation entre les utilisateurs et les offres d'emploi des entreprises clientes. L'algorithme est l'outil qui va faire entrer inexorablement dans l'ère du data RH. Mais peut-on gagner la guerre des talents grâce à la robotisation du recrutement ? Le recrutement est-il modélisable ? Quid du jugement humain, de l'intuition ? Qui recrute l'algorythme ?
http://www.liberation.fr/economie/2014/03/02/recrutement-le-20-fait-data_983966

CE QUE HEIDEGGER ENSEIGNE SUR LA VENTE
Heidegger, mais aussi Merleau-Ponty et d'autres philosophes, peuvent aider les entreprises à résoudre certains de leurs défis commerciaux. C'est ce qu'affirment les fondateurs danois d'une société de conseil. Ils préconisent l'application de constructions très théoriques à des situations très concrètes. Les entreprises et les consultants cherchent le plus souvent à définir ce qui est utile ou pratique au détriment de ce qui fait sens. Certains l'ont compris, comme Procter & Gamble, Microsoft ou Intel, qui ont embauché des anthropologues et des sociologues. Examiner les croyances et les biais inconscients sur des thèmes comme la modernité, la masculinité, la domesticité ou encore la mort est profitable pour l'industrie alimentaire, les cuisinistes, etc. Philosopher leur permet d'innover.
http://www.businessweek.com/articles/2014-02-20/innovation-firm-red-shows-clients-how-to-use-philosophy-to-sell-stuff

Style de vie & SPORT

LES CENTRES COMMERCIAUX, MUSÉES DE DEMAIN ?
On entend beaucoup parler du nouveau visage des centres commerciaux, « nouveaux lieux de vie revisités » où le shopping ne se limite plus à aller faire ses courses, mais où « le consommateur vient pour vivre de nouvelles expériences, découvrir, apprendre, se cultiver ». Le centre commercial, un nouveau lieu d'expression et d'exposition de la culture ? C'est possible. L'art a su faire sa propre révolution… « culturelle » en sortant pour venir au plus grand nombre sur les grilles du Luxembourg, puis dans le métro, les gares et même les aéroports… En 2003, le centre commercial Carré Sénart accueillait des ateliers-découverte consacrés aux oeuvres d'Henri Matisse et de Pablo Picasso. Après avoir séduit des milliers d'enfants au Centre Pompidou, l'exposition avait voyagé dans les centres commerciaux. En 2009 le centre commercial Evry2 accueillait l'expo photo «50 ans d'espace». En 2013, le Forum des Halles a consacré une exposition inédite à Robert Doisneau: près de cent photographies en grand format présentées «in situ», à l'endroit même où elles furent prises,
http://www.lenouveleconomiste.fr/lettre-ouverte-a-tous-ceux-qui-sinterrogent-sur-la-diffusion-de-la-culture-21879/

QUE DIT-ON DANS NOS SMS ?
Linguistes et informaticiens passent au peigne fin plus de 90 000 SMS. On parvient aujourd'hui, à partir d'une analyse informatique du texte, à détecter de manière automatique si une critique de film est positive ou négative. La question que l'on se pose désormais est de savoir si on peut arriver au même résultat avec des textes courts de type SMS et tweet. Une tâche complexe, l'orthographe, le lexique et la syntaxe y étant souvent peu conventionnels. Une première analyse statistique du corpus a déjà révélé que les messages les plus courts sont "ok" et "cc", et que le plus long – un extrait de la théorie de la relativité d'Einstein – fait 4 658 caractères ; mais aussi que le mot simple le plus utilisé est "je" (36 153 occurrences), et que le trigramme (enchaînement de 3 mots) le plus employé est "je t'aime" (3 110 occurrences) suivi de "je sais pas" (1 414) et "c'est pas" (1 244). Enfin, parmi les 30 000 smileys utilisés, les cinq plus fréquents sont, par ordre décroissant : :) , ^^ , : p, : d , < 3 .
https://lejournal.cnrs.fr/articles/a-la-recherche-des-emotions-dans-nos-sms

Education & formation

DES MOOC POUR FORMER SES RECRUES
Avec l'ouverture de «Linkedin université» aux collégiens dès leurs 13 ans, la plateforme élargit encore le champ d'action des entreprises. Dans l'avenir, les Mooc (massive open online courses, cours en ligne ouverts à tous), souvent fréquentés par des adultes pour développer leurs compétences de manière volontaire et autonome, pourraient devenir un nouveau vivier pour certaines entreprises. Certains pensent même qu'à terme, celles-ci pourraient décider de financer des Mooc et ainsi contribuer directement à la formation de leurs futures recrues.
http://www.liberation.fr/economie/2014/03/02/recrutement-le-20-fait-data_983966

POURQUOI VOYONS-NOUS DANS NOS BOSS NOS PARENTS ?
Lorsque l'on pense laisser derrière soi sa vie familiale au profit d'une vie professionnelle plus simple, on se trompe souvent. Notre vie familiale, en particulier celle de nos plus jeunes années, revit dans nos relations professionnelles. C'est enfant que nous apprenons à former des alliances, à survivre au conflit, à argumenter, à s'inclure dans un groupe et éviter de s'exclure. Des qualités relationnelles essentielles pour mener sa vie professionnelle. Quand la famille a échoué dans cette mission éducative, les relations au travail sont plus difficiles…
http://app.ft.com/#index_page/business_life

LES ÉCOLES DE COMMERCE CONVOITENT LES KHÂGNEUX
Depuis 2011, les khâgneux peuvent être admis, grâce à la Banque d'épreuves littéraires (BEL), dans plus d'une quarantaine d'établissements : écoles de commerce (HEC, ESSEC…), Instituts d'études politiques (IEP) et établissements spécialisés dans la traduction, le management, le journalisme (Celsa) ou encore l'université Paris-Dauphine. Objectif : offrir une palette de débouchés plus large, redorer la filière littéraire et protéger l'existence de ces classes prépa dont la finalité première était de former des normaliens ou de futurs agrégés.
http://www.lemonde.fr/education/article/2014/03/12/les-ecoles-de-commerce-convoitent-les-khagneux_4381586_1473685.html

PUMA

La marque de baskets présente son projet de manufacture solidaire utilisant des tissus recyclés.
http://www.good.is/posts/puma-cutting-waste-and-doing-good

THE INNOVATOR

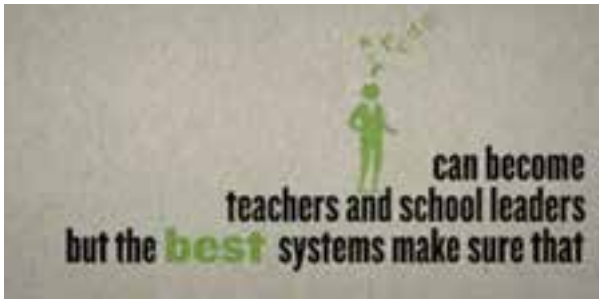
Au milieu de mille et une textures, Mike Friton, designer de chaussures, invente depuis 30 ans des modèles pour Nike.
http://vimeo.com/59379393

IBM
INNOVATION HOSPITAL

L'innovation technologique sauve des vies grâce à une meilleure organisation des informations.
http://vimeo.com/67755939

Great teachers are great learners

Le niveau de l'éducation est proportionnel aux possibilités de formation continue des enseignants. http://vimeo.com/33234646



21TH EDUCATION

Les nouvelles technologies sont la clé de l'éducation du XXIe siècle.
http://vimeo.com/32674575

CONSOMMATEUR VIRTUEL

Comment s'adapter aux nouveaux modes de consommation on line.
http://vimeo.com/35011052

INNOVATION IS NOT MAGIC

Ou comme disait Thomas Edisson,
10% d'inspiration, 90% de transpiration…
http://vimeo.com/11485722

EAU

Des universitaires ont inventé un système de condensation qui fournit de l'eau potable à des populations défavorisées de Lima, étonnant !
https://www.youtube.com/watch?v=FWwii1dX4v8

DESIGN MUSEUM

Un exemple d'innovation architecturale : le nouveau musée londonien de design.
http://vimeo.com/35564242

COWORKING

Un court métrage amusant sur le coworking.
http://vimeo.com/groups/41226/videos/36851507

Patrick Boucheron

De la force de l'image pour diriger

En analysant la fresque du bon gouvernement peinte par Lorenzetti en 1338 dans le palais communal de Sienne, Patrick Boucheron montre que la représentation est un préalable indispensable à la prise de décision et que diriger - un état, une entreprise - se fait toujours sur la base d'alternatives. On dirige sans force quand on dirige sans affirmer ses choix.

Que nous donne à voir la fresque du Bon Gouvernement ? Pourquoi ces images ont-elles une force politique ?

La période dont nous parlons n'est pas encore tout à fait la Renaissance, mais on y retrouve d'une certaine manière la généalogie de notre modernité. La fresque du bon gouvernement n'est pas une image religieuse. Dans un palais communal, c'est une image très laïcisée que nous trouvons. Elle se donne à voir comme une mise en récit. L'art tel que l'Italie de la Renaissance va ensuite l'inventer est un art de l'éloquence et de la persuasion. Ici, ce n'est pas encore le cas. Il s'agit d'une mise en récit de l'espace commun, celui de la ville, une ville qui doit accueillir toutes les histoires. On voit aujourd'hui dans le storytelling une subversion, une tentative pour nous «raconter des histoires». Pourtant, lorsque Lorenzetti nous raconte les histoires qu'accueille ou peut accueillir la ville de Sienne, point de mythe ni de falsification mais une description, un constat. Ce que décrit Lorenzetti, ce qu'il dit, c'est que sa ville est dans un moment crucial de son histoire, de brouillage entre seigneurie - le pouvoir d'un seul - et commune. Lorenzetti dit qu'il va falloir décider : il y a ceci (la paix), il y a cela (la guerre), qu'il rend visible. Vous voulez la tyrannie ? Sachez que cela donne ceci. Allez-y en toute connaissance de cause. Regarder cette fresque, c'est retrouver la force subjective de la prise de position de Lorenzetti. Le récit, la description, le constat ont une force que l'on a oubliée au profit de l'éloquence.

En quoi la "simple" représentation est-elle plus convaincante qu'un discours éloquent ?

Le parti pris de Lorenzetti - ne pas être dans le mythe, ne pas idéaliser la ville de Sienne, représenter aussi bien le quotidien, le bonheur, la prospérité que le pillage, le viol, l'injustice - permet l'expression de toutes les voix. L'ensemble de la fresque ne forme pas une symétrie mais plutôt une harmonie. Le Moyen Age pense d'ailleurs la cohésion comme un accord, c'est-à-dire une harmonie musicale : l'ensemble ne doit pas être dissonant. Cette métaphore est intéressante aujourd'hui. La demande de lien social s'exprime par l'explosion des chorales — mais aussi, dans les formes de la création, par le goût pour les "films chorales", les "romans chorales". La nostalgie déplaisante d'un ordre ancien s'exprime dans des films comme Les Choristes, avec l'idée que la société va mal parce que l'on ne chante pas d'une même voix. Or l'harmonie, c'est la polyphonie. Les entreprises innovantes sont des chorales dans lesquelles on accepte l'idée que cela crisse un peu, qu'il y ait des dissonances. Quand on regarde la fresque, on voit des jeunes, des vieux, une diversité qui ne contraint pas les corps. Les corps représentés sont des corps parlant : nous sommes invités à surprendre des conversations. La crise du bien commun est souvent associée au déficit de récit ou de discours : certes, mais pour renouer avec le bien commun il ne faut pas de grands discours, de grands
récits mais plutôt une description de la réalité. Machiavel est un penseur de la description récits mais plutôt une description de la réalité. Machiavel est un penseur de la description et de la décision. La description dit : "on ne va pas se laisser bercer par de grands discours". C'est en ce sens que Machiavel écrit dans Le Prince avoir préféré "aller droit à la vérité effective de la chose" plutôt que de se laisser bercer par l'éclat trompeur des mots. Déjà en 1338, près de deux siècles plus tôt, le réalisme de Lorenzetti est là : ce qu'il peint n'est pas une cité idéale mais notre société. Dans le discours des sciences sociales, revient en force aujourd'hui l'idée que ce qu'il y a de plus efficace, c'est la description. Juste décrire ce qu'est le travail dans un entrepôt d'Amazon est dévastateur. La description a un effet incontrôlable. D'ailleurs n'accusait-on pas Machiavel de ne pas donner son opinion mais de décrire ?

La fresque se trouve là où le gouvernement siégeait et décidait. Faut-il de telles images pour diriger ?

Lorenzetti décrit des scènes de guerre. Machiavel décrit la cruauté du prince. Ce faisant, ils donnent la possibilité de décider, de trancher. Le préalable à toute prise de décision est une description. La fresque a pour mission de rendre visible, par les images, ce que les mots ne peuvent dire. Aujourd'hui, il y a des pans entiers de la société qui n'ont plus accès à la dignité de la description. Dans la fresque, on voit des chausseurs, des massons, on voit la peine au travail, la fierté du travail. S'il y a une crise de la décision de nos jours, c'est parce qu'il y a une crise de la représentation. Les gouvernements ne se font plus une représentation exacte de la société qu'ils gouvernent : tel est, par exemple, le constat de Pierre Rosanvallon, qui inspire son projet collectif "Raconter la vie". La fresque se trouve en effet dans le lieu où les dirigeants devaient décider et elle dit : "voila la société que vous voulez gouverner". Si elle s'adresse aussi à tout le monde, elle cherche d'abord à convaincre ceux qui gouvernent. Que voyons-nous aujourd'hui dans le lieu où s'exerce le pouvoir ? Quand on rentre dans un ministère ? Dans le siège d'une grande entreprise ? Quel contraste ! Tout est calme, feutré, flatteur. Au contraire, la fresque offre une image déstabilisante, pour alerter. Qu'est-ce qui peut faire dissonance dans le bureau d'un décideur ? Les écrans de télévision qui viendraient troubler le silence ? Pas sûr, car c'est un bruit de fond.

Peut-être ne sommes-nous plus capables de voir la force des images ? Décider, c'est d'abord voir ?

Etre noyé d'images est le meilleur moyen de ne plus rien voir. En tant que médiéviste, je me retrouve assez dans un monde où les énoncés circulent sans nom propre, où la notion d'auteur s'efface. Précisément, travailler sur les périodes où le lien social s'est fait donne les outils pour comprendre les périodes où il se défait — sans évidemment sombrer dans la moindre nostalgie. Beaucoup ont l'impression aujourd'hui qu'une parenthèse est en train de se fermer. Mais que signifie vivre durablement sans croissance ? Quel est le modèle ? L'absence de représentation inquiète. La fresque de Lorenzetti, d'ailleurs, est commandée en urgence, pour conjurer la peur, mais il est déjà un peu tard. Peinte en 1338, le gouvernement des Neuf tombera en 1355 et ce sera une vraie défaite politique. Une vraie défaite, ce n'est pas se faire éliminer par ses adversaires mais être rejeté par ceux que l'on prétend défendre — en l'occurrence, ici, le peuple. Les choses nous deviennent claires quand il est trop tard. Ce qui alimente la lecture managériale du Prince de Machiavel, c'est l'aveuglement de la prise de décision, c'est-à-dire le momentum grec. On y va en fermant les yeux. Le pouvoir aveugle se fait dans l'incertitude. La décision dans la nécessité et l'incertitude. Aucune science n'est prédictive. La science de la terre a un taux élevé de prédictivité, mais la sociologie en a très peu. Personne ou presque, parmi les experts, n'avait vu venir le printemps arabe. Si nous avons de l'indulgence vis à vis de ces experts, c'est parce que l'on sait que l'on ne peut pas prévoir les choses. C'est aussi parce que ce n'est pas tant l'incertitude qui inquiète que l'absence de représentation. Ce que je considère comme une leçon de la pensée critique, rendue visible par le geste de Lorenzetti, c'est qu'il y a un mensonge en politique quand un dirigeant dit "il n'y a pas d'alternative". C'était la phrase de Margareth Thatcher. C'est celle que l'on entend aujourd'hui sur l'Europe, sur l'économie. Mais c'est un discours faux. Si l'expertise aboutit à la conclusion qu'il n'y a qu'une

solution, on a le droit de se révolter. Trente ans de politique néolibérale ont fait croire qu'une seule politique est possible, ce qui est contraire à la politique. C'est donc que ce n'est pas de la politique. Du point de vue de la culture managériale, c'est aussi une forme de régression que d'affirmer "on ne peut pas faire autrement".

Il n'y a de véritable choix que dans la reconnaissance des alternatives possibles ?

Le geste de Lorenzetti signifie : "nous sommes dans une alternative, je décide de choisir telle voie et je m'y tiens. On pourrait faire autrement, mais c'est un choix. Je ferai comme ça parce que je représente ceci ou cela, parce que je pense que c'est juste." Il y a des possibles. Le nier, c'est confondre le monde de la décision avec le monde tout court. C'est prendre des faits sociaux pour des choses, et en faire ses propres objets. La naturalisation de la société est la vraie tyrannie. Dans la fresque de Lorenzetti, ce qui domine, c'est le foisonnement, la complexité, les singularités. On attend d'un discours décisionnel qu'il soit entrainant. Or ce sont les émotions qui mettent en mouvement. Pour conjurer la peur, il faut mobiliser des émotions, orchestrer des passions collectives, avec l'idée qu'un chef d'orchestre met en rythme des émotions individuelles pour les accorder à des émotions collectives respectant et accueillant de chacun. Il y a toujours une part émotive dans la décision politique. Il en va de même sans doute en entreprise. Si elle est froide, si elle semble inexorable, la décision n'entraîne personne…

Repères

Historien, professeur à l'Université de Paris I Panthéon-Sorbonne, ses recherches portent à la fois sur l'Italie médiévale et l'écriture de l'histoire. Patrick Boucheron est notamment l'auteur de Léonard et Machiavel (Editions Verdier) et a dirigé l'Histoire du monde au XVe siècle (Editions Fayard). Et il vient de publier Conjurer la peur – Sienne 1338 – Essai sur la force politique des images, aux éditions Seuil.

EXPÉRIENCE OU CONSOMMATION ?

Les visas se bousculent sur nos passeports comme un tableau de chasse. Les destinations se serrent en rang d'oignons juste en dessous de la rubrique « hobbies » de notre CV. Au pas de course, on rentabilise son temps libre. Quid du voyage au long cours ? Du voyage à la découverte d'autres cultures ?

Les Français seraient "les champions européens des jours de vacances fournis par leurs employeurs". Un quart des Français interrogés prennent plus de 30 jours par an, et se situent en tête de liste avec l'Espagne, l'Allemagne et le Brésil[1]. Cette augmentation des jours de repos permet de voyager plus que jamais. Mais quels voyages ?

Alimenter son CV, rentabiliser son temps libre

Très loin des expériences initiatiques, partir loin semble aujourd'hui un moyen d'augmenter sa collection. Collection de lieux visités au pas de marche avec carte postales, photos et gadgets achetés à l'appui. Les visas se bousculent sur nos passeports comme un tableau de chasse. Les destinations se serrent en rang d'oignons juste en dessous de la rubrique "hobbies" de notre CV. Plus le temps de flâner, de revenir plusieurs fois au même endroit : ce serait du "déjà vu". Les nouveaux explorateurs des temps modernes se targuent d'avoir tout photographié, tout connu, des pyramides aztèques aux temples égyptiens en passant par les safaris africains. Les rayons des librairies de voyage se remplissent de manuels de conversation qui promettent de parler n'importe quelle langue en 10 jours avec 100 mots. Il y a longtemps que le tour du monde en 80 jours est has been : le guide touristique fera visiter en 4 jours n'importe quel pays, sautant allègrement d'un avion à un autre. Où sont passés Tocqueville et son voyage en Amérique ou Goethe et son séjour en Italie ? Qui aujourd'hui part en voyage pour réfléchir, trouver des réponses ou se perfectionner dans son art ?

Josef Pieper, dans son livre "Le loisir, fondement de la culture", revendique un temps de repos propre à la nature humaine. "Le loisir contredit tout d'abord les prétentions à l'exclusivité que porte en lui le paradigme de travail en tant qu'activité. Au contraire de ce modèle, le loisir correspond à une attitude de non-activité et de calme, de laisser-faire, de tranquillité intérieure, de silence." Finalement les sociétés modernes appliquent la même logique de productivité au temps libre, qui par conséquent ne l'est plus vraiment…

L'habitant, nouvelle terra incognita

Cependant la démocratisation du voyage a ouvert de nouvelles formes de voyages. Ainsi le voyage collaboratif permet une vraie rencontre avec l'autre. Bien sûr, il faut avoir l'esprit d'aventure ou avoir l'insouciance de ses 20 ans, car le couchsurfing par exemple, qui consiste à louer un canapé ou un clic clac, peut réserver des surprises, parfois mauvaises. Le gamping, ou camper dans le jardin d'un particulier, ou le logement chez l'habitant via des plateformes comme airbnb ou bedycasa, se consolident comme alternatives durables. Même si le voyageur s'engage à ses risques et périls, ces formes de location ouvrent à des échanges personnels. Une façon enrichissante de connaitre de nouvelles cultures.

(1) Etude d'Expédia : http://espace.expedia.fr/node/284

Lorsque l'on parle aujourd'hui du Street Art en France, il est impossible de ne pas mentionner C215. Il a bien sûr posé ses pochoirs sur les murs de Paris et de Vitry-sur-Seine, mais aussi à New York, New Delhi, Moscou, Dakar, Sao Paulo, Tel Aviv ou encore Port-au-Prince. Ces portraits poussent souvent à la réflexion, animant les débats autour de sujets de société, parfois d'actualité. D'autres fois, ses portraits rendent tout simplement hommage à une histoire personnelle. Le beau, l'étrange, la polémique, le témoignage social… C215, c'est tout cela à la fois.

C215, collection Opus Délits
Editions Critères

Business model
Entreprises d'artistes

Les relations entre artistes et marques ont le plus souvent été étudiées sous l'angle de la contribution que les premiers peuvent apporter aux secondes. L'exposition Business Model, à la Vitrine, invitait à renverser la question : comment les artistes se nourrissent-ils des entreprises ? Comment procèdent-ils lorsqu'ils se constituent en société ?

Les artistes sont des entrepreneurs comme les autres. N'est-ce pas au fond ce que disait Marcel Duchamp, qui fut le premier à jouer avec les codes de l'entreprise en créant en avril 1920 avec Man Ray «Société Anonyme, Inc,». Inscrite au registre du commerce, la redondante entreprise a organisé des performances et des expositions jusqu'en 1950. Une jolie longévité. On pouvait admirer à La Vitrine, jusqu'au 21 mars, un très bel exemplaire de rapport annuel. La galerie dédiée à l'art et aux marques réunissait en effet les pièces d'artistes ayant opté pour la forme entrepreneuriale pour mener leur carrière. Dans certains cas, comme celui de Duchamps, la structure permet de mener des projets d'envergure ou encore de fédérer autour des projets des compétences mais aussi des... actionnaires.

Entreprises participatives

Artiste, professeur à la Sorbonne où il dirige l'équipe Art et flux (Art, économie, sciences politiques) et président à vie de l'entreprise Ouest-Lumière, Yann Toma a ainsi fait renaître l'ancienne compagnie d'électricité créée en 1903 et nationalisée en 1946 dont il a retrouvé 350 bons d'actionnariat, cédés à des actionnaires prêts à investir sur le concept d'Energie Artistique. Les oeuvres – installations, performances, objets dérivés - sont participatives. Ouest-Lumière a fait pédaler pour Fukushima les visiteurs du Grand Palais en 2011. Et il suffit de voir sur le site de cette entreprise distributrice d'énergie le film Transvision, parodie d'un conseil d'administration, pour saisir le degré d'appropriation et de détournement de ce qu'est une entreprise. Moyennant quoi Ouest-Lumière s'offre des succursales en plein Manhattan. Bref, Yann Toma exerce l'activité d'entrepreneur en tant qu'activité artistique.

Production, innovation, marketing : tout un art

L'entreprise de Benjamin Sabatier, l'International Banjamin's Kit (IBK) fait lui aussi de la démarche entrepreneuriale l'essence de son travail. Avec une marque qui n'est pas sans rappeler IBM, IKEA, MBK, l'artiste affiche pour son entreprise l'ambition de rendre accessible l'art au plus grand nombre. Ses produits en kit – emballages carton, notices de montage et outils idoines – requièrent la participation de l'acheteur : ces oeuvres à monter soi-même, comme un meuble suédois, répondent à tous les codes de l'industrie, réflexion sur l'environnement comprise. L'artiste canadienne Dana Wyse, intègre quant à elle tous les grands maux de notre société : sa société pharmaceutique produit toute une gamme de pilules miracles et baumes en spray, au packaging fifties et aux dénominations prometteuses : «Instant fame pills», «Be a successfull entrepreneur», «Be creative», «Instant nap in a bottle», ou encore «Control your family» et «Be a good mother», des best seller. Avec 8000 points de vente dans le monde, dans les librairies, les musées et certains supermarchés, l'entreprise explore qui plus est les réseaux de distribution et investit ainsi, à l'instar des marques, l'espace public.

L'entreprise en question

A travers ces entreprises, l'art vient ainsi clairement sur le terrain de l'économie et gomme les frontières. Mais ce qui est intéressant dans ces entreprises d'artistes, et qui en constitue le dénominateur commun, c'est qu'elles investissent toujours le champ de l'entreprenariat en le questionnant. Elles interrogent la forme de la structure, l'organisation, la mission de l'entreprise, la notion d'innovation, la notion de service. Soussan LTD propose des aménagements d'espaces : isoloirs pour téléphone portables, espaces fumeurs, distributeurs de boisson... La société de Sylvain Soussan est ainsi fournisseur d'extincteurs d'incendie pour les musées. Mais ses extincteurs, strictement conformes à la règlementation, déclinent une gamme chromatique qui va du rouge... au fushia. Y a-t-il un seul rouge pour les extincteurs ? Un seul pantone ? Interroger ce que l'on n'interroge plus pas habitude, par conformisme, par facilité : une démarche dont on peut s'inspirer avec profit, même quand on vend des extincteurs...

SCENARIOS

THINK TANK FOCUS
- Out la voiture ?
- Garde d'enfant et travail, le meilleur des mondes
- Nouveau paradigme des financements publics au profit des PME
- Fat Food

SYNTHÈSE
- Peut-on mesurer le bonheur ?

ANALYSE
- Le numérique est dans le pré, cours-y vite…
- Les Y, une fausse Beat Generation
- L'hôpital virtuel

HOLOGRAMME
- Eloge du pont

— Société —

Le numérique est dans le pré, cours-y vite…

Le numérique révolutionne nos vies, ou du moins nos modes de fonctionnement. Il s'est immiscé partout et si vite que, pour la première fois dans l'histoire de la technologie, l'assimilation simultanée sociale, juridique et politique semble impossible.

Dernièrement, un mouvement viral fait fureur entre les jeunes sur Facebook : la "Neknomination". Une personne se filme en train de boire au moins un demi-litre d'un mélange "fait maison" d'alcool fort d'une traite. Ensuite, elle peut alors nominer trois autres personnes qui doivent faire de même en postant leur vidéo sur leur compte Facebook. Plusieurs morts de jeunes gens sont à déplorer suite à ce dangereux défi. Pourtant, le libre arbitre existe encore. Un jeune espagnol ayant reçu une Neknomination a décidé de lui donner un autre sens. Il s'est filmé en train de préparer un litre de… chocolat chaud et après avoir acheté des viennoiseries, il a distribué le tout à des sans abris. Il a ensuite envoyé une invitation facebook à trois de ses amis de cette nouvelle version de Neknomination. Et cela a marché : cette alternative solidaire a fait le buzz sur les réseaux sociaux. Et il en va de même pour toutes les innovations digitales, qui sont une porte ouverte au meilleur comme au pire.

VIDE SOCIAL ET VIDE JURIDIQUE

L'application Square (https://squareup.com/) était à l'origine une sorte de carré blanc qui se branchait au terminal téléphonique et pouvait ainsi s'utiliser comme mode de paiement. L'application a depuis évolué et il est actuellement possible d'envoyer de l'argent en pièce jointe d'un mail avec sa carte. Ces pièces jointes ouvrent un champ d'application infini

mais également posent de nombreux problèmes éthiques, fiscaux et légaux. Quelle va être la traçabilité de ces virements ? Cela pourra-t-il être utilisé comme une preuve devant un tribunal, et dans ce cas devant quelles autorités nationales ou internationales ? Chaque évolution technique entraine une jurisprudence abondante qui peine à s'actualiser à la même vitesse que la sortie des inventions sur le marché. C'est la première fois dans l'histoire de l'humanité que la technique évolue à une vitesse telle que l'assimilation simultanée sociale, juridique et politique est impossible.

Dans un autre domaine, celui de la sécurité, les problèmes soulevés sont plus ou moins semblables. Smart lock est une serrure numérique qui se contrôle via smartphone. Cette application permet de transmettre à distance des codes d'accès permanents ou temporaires à des personnes et ceci depuis n'importe quel endroit du globe. Les conséquences pour les grandes compagnies d'assurances sont incalculables. Bien sûr les avantages sont évidents, mais les vides juridiques et de stratégie économique sont béants.

DES FRONTIÈRES FLOUES, AU SENS PROPRE ET FIGURÉ

Que dire des garderies connectées 24h sur 24 à des webcams qui, grâce à un code secret, permettent aux parents d'observer leur bébé en temps réel, mais soit dit en passant, également les bébés des autres et les employés du centre ? Ceux-ci travaillent sans savoir quand ils sont observés et par qui. Dans un premier temps, il peut être rassurant pour de jeunes mamans de savoir qu'elles pourront admirer la frimousse de leur bébé à n'importe quel moment de la journée. Mais après réflexion, il est un peu terrifiant de se dire que leur enfant va se transformer en Truman Show dans le meilleur des cas. Le code d'accès confié aux parents peut être communiqué aux grands parents et autres membres de la famille et poser de réels problèmes de sécurité pour les mineurs.

Une étude sur le futur d'internet, réalisée par le gouvernement français, explique comment la connexion permanente due à l'ADSL change complètement la donne. Plus de temps calculé; on paye un forfait pour un usage illimité. En conséquence, la séparation entre vie privée et travail se fragilise. La possibilité d'être disponible en permanence se change subtilement en une obligation. On peut, donc on doit.

Le salon familial se transforme souvent en bureau, mais non en sens inverse. La sphère publique explose celle de la vie personnelle. Tout semble souple, flexible, changeant comme un écran d'iPad où les applications s'ouvrent et se ferment à volonté. Où vont se produire les accidents du travail ? Si un employé fait du télétravail deux jours par semaine chez lui, est-il couvert par l'assurance de son entreprise, et si c'est le cas jusqu'à quel point ? Que dire des informations confidentielles contenues dans son ordinateur relié le plus souvent à un cloud connecté à son téléphone, sa tablette, si ce n'est à la télévision familiale ? Une publicité de l'entreprise Vodafone mettait en scène une adorable petite fille éliminant un contact de client de son père parce qu'il avait une tête de "méchant pas beau" (http://www.youtube.com/watch?v=lDObKEncqe0). Dans ce cas, l'histoire finit bien car l'option de récupération des contacts était prévue mais… il est possible d'imaginer de nombreux scénarios mettant en scène de jeunes enfants qui contrôlent parfaitement les technologies de pointe. Les dessins sur les contrats des clients ou la fiche de paie déchirée par le petit dernier font figures de niaiseries à côté de ce que nos petits anges sont capables de faire aujourd'hui. Ou sinon demandez aux parents qui ont dû poursuivre Apple pour se faire rembourser les sommes astronomiques que leurs rejetons avaient dépensées sans le savoir en achetant des applications.

http://www.strategie.gouv.fr/content/etude-dynamique-internet-2030
http://www.mirada21.es/detalle-noticia/un-joven-propone-hacer-buenas-obras-como-alternativa-al-34reto-de-beber34-10129
http://www.usinenouvelle.com

Mobilité OUT LA VOITURE ?

Le permis de conduire constitue l'un des rituels obligés du passage à l'âge adulte de nos sociétés modernes. Ou du moins cela était vrai il y a encore quelques temps. Les comportements des jeunes urbains changent, et certains semblent prêts à se passer de l'automobile à long terme.

Il est indéniable que la voiture était considérée il y a plusieurs décennies comme le trophée de la réussite professionnelle. Le statut social s'associait à certaines marques et modèles. Pourtant, ce symbole en a pris pour son grade. Une récente étude de l'Observatoire Cetelem établit que 24% des Européens voit le futur de l'automobile comme un service auquel on aura ponctuellement recours. Dans ce cas, la voiture particulière serait réduite à une sorte de taxi ou de vélib disponible pour des trajets concrets. Des applications existent déjà qui facilitent la localisation de voitures avec chauffeur proches de la position géographique de l'utilisateur. Bien sûr ce type d'options représente un certain budget mais le fait de posséder une voiture également : coût de vente, crédit à la consommation, essence, assurance, contrôle technique, place de garage…

POSSÉDER VERSUS UTILISER

La même étude permet d'établir des lignes de comportements nouvelles : par exemple 25% des interviewés se voient bien posséder une voiture à plusieurs dans dix ans comme alternative à la classique voiture familiale. La participation au coût du trajet en échange du covoiturage est une tendance massive qui se dessine. L'enquête souligne que 73% des personnes interrogées pensent que dans les dix prochaines années l'autopartage va se développer durablement.
Cette sorte de crowfunding automobile répondrait à l'augmentation continue de l'usage des transports en commun. En France, si 80% des actifs se déplacent en voiture, ils ne sont que 13% dans la capitale. Lors de leur parcours quotidien, 64 % des Franciliens utilisent les transports en commun et 14 % se déplacent même à pied. Il est évident que se passer de voiture n'est pas un luxe à la portée de tout le monde. Les grandes villes offrent plus d'alternatives et les distances à parcourir sont en général plus courtes. Pourtant la perception des distances parcourues tend à surévaluer le nombre de kilomètres. La Coordination Interministérielle pour le Développement de l'Usage du Vélo (CIDUV) a établi que les trajets domicile-travail sont en moyenne de 3,5 km sur tout le territoire. L'usage de la voiture se résume pour certains à l'achat d'une baguette de pain à deux rues de leur domicile.

CUSTOMISATION DES MODES DE DÉPLACEMENT

Les nouvelles technologies jouent également un rôle dans ce changement de comportement. Selon l'Université de Michigan, qui a interrogé des jeunes de 15 pays n'ayant pas le permis, l'augmentation du taux de connexion à internet est inversement proportionnelle à l'obtention du permis de conduire. L'étude constate que le nombre de jeunes n'ayant pas le fameux permis de conduire va en augmentant. Les services à domicile se sont diversifiés et la livraison chez soi d'alimentation, vêtements ou meubles est à portée de clavier. Les options sont quasiment infinies. Le télétravail se développe, ce qui implique l'élimination d'une routine de déplacement extérieur. La mutation des réunions s'accélère grâce à skype ou à d'autres applications similaires. Finalement le choix des trajets, des distances et le moyen de locomotion devient customisable. Et cela n'affecte pas seulement les kilomètres au compteur. La façon d'envisager le contrôle de son temps et de l'espace est drastiquement différente. Si la voiture actuelle survit à ce changement de paradigme, c'est qu'elle aura su adapter son offre aux nouveaux comportements sociétaux qui s'ébauchent.

http://www.omnil.fr/IMG/pdf/ent2010_alapage_353.pdf
http://observatoirecetelem.com/lobservatoire-cetelem-de-lautomobile/la-voiture-transport-en-commun-du-futur/esprit-de-synthese/
http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/99124/102951.pdf

Garde d'enfant & travail

Le meilleur des mondes

Si trouver un juste équilibre n'a jamais été un jeu d'enfant, entre révolution du maternage et diktat de la superwomen, la haute voltige est assurée. Le malaise se renforce quand Etats, organismes et experts dictent le décalogue de la bonne conduite. Le sens que l'on donne à sa famille et son travail ne doit-il pas rester une recherche personnelle ?

Selon une publication d'Innocenti, centre d'études d'Unicef, de nombreux pédopsychiatres affirment que la garde extérieure est contrindiquée avant l'âge de trois ans. Le psychologue Steve Biddulph est catégorique : "Les trois premières années de la vie sont celles au cours desquelles les enfants sont trop vulnérables, où ils ont trop besoin de soins pleins de tendresse et de tout ce que cela comporte, pour pouvoir être confiés à des mains étrangères dans une structure collective." Dans la même ligne, l'avocate des droits de l'homme Cathleen Sherry affirme dans ce rapport : "Personne — homme ou femme — n'a un droit absolu à la carrière. Si on choisit d'avoir des enfants, la responsabilité majeure est de s'en occuper comme il se doit, et si cela nuit à la carrière, cela nuit à la carrière." Certes, on se doit de considérer l'intérêt principal de l'enfant, mais les bonnes décisions sont celles qui se confrontent aux situations particulières de chacun.

POLITIQUES SOCIALES ET CHOIX INDIVIDUELS

La plateforme européenne pour l'investissement dans l'enfance met sur un piédestal le modèle suédois en termes de conciliation. Cette politique sociale se base sur un modèle familial où les deux conjoints exercent une profession mais où les enfants sont rarement confiés à des structures d'accueil avant l'âge d'un an. Le congé parental cumulé entre le père et la mère est de 16 mois. Un succès puisque le taux de femmes suédoises qui travaillent est de 71,8 % en 2012 (75,6 % pour les hommes). Pour autant, cette solution implique la garde prolongée quasi obligatoire. Si de telles options représentent indéniablement un progrès, nier aux personnes leur capacité à juger ce qui est le plus adéquat pour leur famille l'est moins…

PRINCIPE DE RÉALITÉ

On constate que les politiques publiques et les discours idéologiques partent du reste du principe que toutes les options sont ouvertes et que les heureux parents n'ont qu'à choisir la solution idéale… sans contrainte aucune. Ces postulats sont complètement déconnectés des soucis quotidiens de la classe moyenne. Quid du besoin de deux salaires, quid de la situation économique de l'employeur ou des espaces béants dans le CV ? Et songe-t-on vraiment à appliquer le même schéma à une famille nombreuse, avec une seul enfant, monoparentale, etc ? Aussi le débat de l'allongement des congés parentaux concerne-t-il qu'une infime partie de la population. La majorité des Français ne font pas ce qu'ils veulent en la matière mais le mieux qu'ils peuvent en fonction de leur réalité propre. Souvent, le plan B de la solidarité est plébiscité : l'étude d'UNICEF répertorie de nombreuses options informelles utilisées par les parents comme les grands parents, amis, voisins ou nourrices.

Jeter le bébé avec l'eau du bain ?

Dans son ouvrage "Le bébé et l'eau du bain", le Dr Jean François Chicoine dénonce l'usage de la garderie pour les enfants de moins de deux ans. Il rejoint ainsi les affirmations du psychologue Steve Biddulph. Pourtant, le groupe de recherche québécois sur l'inadaptation psychosociale de l'enfant réfute ces thèses catastrophistes. L'Institut de la santé de l'enfant et du développement humain (NICHD) a étudié aux Etats Unis l'impact de la garde collective auprès de plus de 1300 enfants. Les résultats montrent que la garde collective a une influence relativement réduite sur le comportement. Selon eux, placer son bébé en garderie n'est donc pas dommageable pour celui-ci, même si l'équipe de recherche précise qu'il faudrait idéalement adapter les modalités en fonction du caractère de l'enfant et de son âge.

ETUDE INNOCENTI http://www.stevebiddulph.com/Site_1/Home.html

Ingénierie financière

Le nouveau paradigme **des financements publics** au **profit des PME**

Dans un environnement de restriction budgétaire, le recours à des aides remboursables pour l'emploi des ressources publiques tend à s'intensifier pour combler les défaillances du marché privé. L'idée maîtresse sous-jacente des autorités publiques est de permettre l'utilisation plus efficace de leurs ressources, tout en les pérennisant et recyclant.

Dès 2007, la Commission Européenne s'est attachée à renforcer l'amélioration de l'accès du financement des PME par l'utilisation d'instruments d'ingénierie financière prêts à l'emploi, en proposant à chaque Etat Membre un co-financement de ces dispositifs.
Elle a tout d'abord développé l'Initiative JEREMIE (Joint European Resources for Micro to Medium Entreprises), en faveur du financement des PME, déployée à ce titre en France (Auvergne, Languedoc-Roussillon, et Provence Alpes Côte d'Azur).
Chaque État membre a la possibilité de mettre en oeuvre ce type de dispositif en créant un fonds de participation financé par les Fonds structurels européens (FEDER, FSE, FEADER)1. Le fonds de participation, qui agit comme un fonds de fonds, met à disposition ses ressources à des établissements financiers locaux finançant la création et le développement de PME : organismes de crédit, fonds de capital-risque, sociétés de transfert de technologies, établissements de microfinance, banques et fonds de garantie.

Dans un schéma d'ingénierie financière similaire, l'Initiative JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas) quant à elle, promeut le développement durable des villes en soutenant des projets dans les domaines des infrastructures urbaines, du patrimoine ou sites culturels, du réaménagement des friches industrielles, de la création d'installations universitaires, médicales, de biotechnologies et autres structures spécialisées.
Enfin l'Initiative JASMINE (Joint Action to Support Micro Finance Institutions in Europe) a vocation à renforcer les capacités des institutions de microfinance, notamment en termes de gouvernance, de systèmes d'information, de gestion des risques et planification stratégique, pour rendre ces opérateurs plus viables et durables sur le marché du microcrédit.
Cette nouvelle génération d'instruments d'ingénierie financière repose sur la fourniture d'une aide remboursable pour des investissements, soumise à l'expertise et au suivi d'acteurs bancaires et privés, constituant une alternative plus durable à l'assistance traditionnellement fournie sous la forme de subventions.

La combinaison de Fonds structurels européens avec des sources d'investissement complémentaires publiques ou privées, doit permettre d'accroître les ressources et d'apporter un soutien à un plus grand nombre d'entreprises, c'est le cas tout particulièrement des jeunes entreprises innovantes.
Ces nouveaux instruments publics sont particulièrement adaptés à cette cible, en leur permettant de franchir le fossé de l'amorçage technologique et financier si stratégique, et s'installer sur leur marché afin de bénéficier d'une meilleure visibilité auprès d'investisseurs privés.

L'implantation de ces dispositifs reste cependant encore très variable à travers l'Europe, en fonction des conditions socio-économiques, de la présence d'infrastructures financières plus ou moins développées sur le marché, de la connaissance et de l'expérience des acteurs publics dans ce domaine. La Pologne, la France, l'Italie, le Royaume Uni et l'Allemagne enregistrent 75 % de la concentration de ces outils. En France, ces interventions s'effectuent essentiellement via le FEDER et le FEADER, pour un montant cumulé respectif de 2007 à 2012, de 128 et 166 millions d'euros.

L'intérêt grandissant des autorités et collectivités publiques pour l'ingénierie financière devrait s'accroitre dans le cadre de la prochaine programmation européenne 2014-2020. Ces dispositifs auront vocation à servir les intérêts publics, en constituant une alternative efficace aux financements traditionnels par subventions.

(1) Fonds Européen de DEveloppement Régional (FEDER), Fonds Social Européen (FSE), Fonds Européen Agricole pour le DEveloppement Rural (FEADER),

FAT FOOD

En France, l'obésité et le surpoids sont traités comme un sujet de santé publique prioritaire. Selon le programme national de nutrition santé 2011-2015, l'inadéquation des apports nutritionnels joue un rôle principal dans de nombreux cas de cancer et maladies cardio-vasculaires. Ce type de maladies représente plus de 55 % des 550 000 décès annuels en France. Depuis 2010, le gouvernement a mis en place un Plan Obésité (PO) et un Programme national pour l'alimentation (PNA).

Le changement alimentaire des dernières décades s'est accéléré. Selon l'étude de l'ENNS (Etude Nationale Nutrition Santé), les causes principales sont à chercher du côté de la mutation de l'environnement culturel, physique et socio-économique observée depuis les années 80-90. L'augmentation des heures passées en dehors du domicile d'une part et les grandes chaines de distribution d'autre part sont deux angles de la même problématique. Le principal déséquilibre nutritionnel des pays développés est le résultat d'une mauvaise équation entre l'apport alimentaire et la dépense énergétique. Ce déséquilibre est accru par une augmentation vertigineuse de l'absorption de boissons sucrées et d'aliments à haute densité énergétique et pauvres en nutriments, associée à une consommation insuffisante de fruits et de légumes. Pourtant, selon le Haut Conseil de santé publique, en France, 70 % des adultes consomment au moins 3,5 fruits et légumes par jour, ce qui en soi n'est pas un mauvais chiffre.

5e FACTEUR DE DÉCÈS AU NIVEAU MONDIAL

Une étude de TNS Sofres détaille les attentes des consommateurs mondiaux en matière d'alimentation. Certaines réponses sont inquiétantes : 51 % pensent que les aliments qu'ils consomment auront des conséquences négatives sur leur santé. Si seules les réponses des Chinois sont prises en compte, ce chiffre monte jusqu'à 93 %. Dans cette enquête, le risque d'obésité et les dangers pour la santé qui lui sont liés sont de nouveau pointés du doigt. Dans cette enquête, 78 % des personnes interrogées disent surveiller leur poids. Mais paradoxalement, la moitié des répondants sont obèses ou en surpoids. L'Organisation Mondiale de la santé (OMS) martèle que l'obésité est le plus souvent évitable. Les données sont par ailleurs consternantes : à l'échelle mondiale, le nombre de cas a doublé depuis 1980 et concerne 1,4 milliard de personnes dans le monde. Les enfants ne sont pas à l'abri de cette augmentation, 40 millions d'entre eux sont en surpoids (données concernant les enfants de moins de 5 ans). Toujours selon l'OMS, "le surpoids et l'obésité sont le cinquième facteur de risque de décès au niveau mondial. Au moins 2,8 millions d'adultes en meurent chaque année. En outre, 44 % de la charge du diabète, 23 % de la charge des cardiopathies ischémiques et de 7 % à 41 % de la charge de certains cancers sont attribuables au surpoids et à l'obésité".

SENSIBILISER LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS

Dans le but de contrer cette augmentation, le gouvernement français mise sur l'éducation dès le plus jeune âge. De nombreuses formations et ateliers de sensibilisation se sont développés ces dernières années dans l'éducation nutritionnelle. L'Union Européenne travaille dans ce sens au travers d'une plateforme pour la nutrition et l'activité sportive. Tous ces organismes spécialisés
sont formels : le changement se travaille avec les nouvelles générations. Comme le signale le site mangerbouger.fr, "en cas d'obésité infantile, le risque d'obésité à l'âge adulte est de 80 %".

Rapport européen sur l'obésité infantile.
http://ec.europa.eu/health/nutrition_physical_activity/docs/childhoodobesity_actionplan_2014_2020_en.pdf http://www.tns-sofres.com/etudes-et-points-de-vue/food-360tm-comprendre-les-attentes-des-consommateurs-en-matiere
http://www.sante.gouv.fr/IMG/pdf/PNNS_2011-2015.pdf

Chronique d'un jeune

LES Y

UnE FAUSSE BEAT GENERATION

Les études se multiplient pour comprendre comment fonctionnent et à quoi aspirent les jeunes générations. Il en résulte beaucoup de chiffres. RDR a préféré laisser un jeune répondre à cette question : qu'est-ce que la génération Y ? Voici sa réponse…

Cette "génération Y" dont les membres sont nés entre 1985 et 2000 sont le pur produit de l'Etat Providence ; un accompagnement du berceau à la tombe en quelque sorte. Ses membres ne manquent de rien, ils n'ont jamais connu quelconque pénurie. Ils ne s'adaptent que très difficilement à l'autorité et à la pression propre et indispensable à la marche d'un grand groupe dans le monde du travail actuel.

UNE GÉNÉRATION PERDUE ?

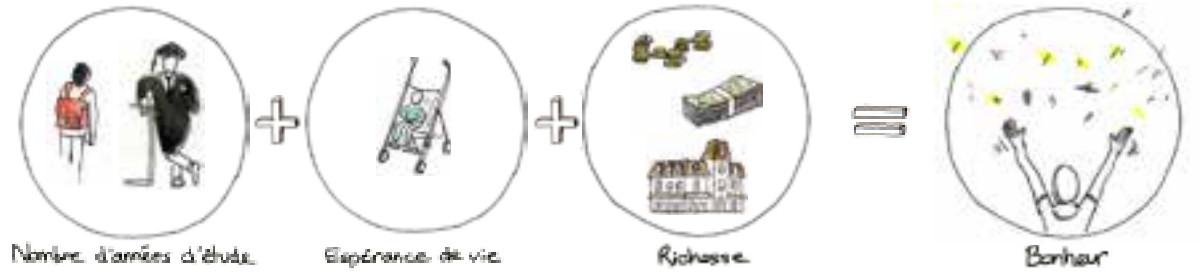
Les Y sont ils une "génération perdue" ? Non, ses membres ont tout en leur possession pour réussir. Ils disposent de moyens de communication ultra sophistiqués. Ils connaissent la mutation actuelle d'un monde passionnant, une nouvelle approche du travail. On peut leur reconnaître une sorte de malaise : les repères économiques ont été bouleversés (la "génération" des trente glorieuses est bel et bien enterrée). Mais ils ont aujourd'hui pleinement accès à la culture. Pourtant, cela ne change en rien leur manque d'appétit pour le domaine culturel qui souvent fera la différence dans un entretien d'embauche ou sein même d'une entreprise. La culture est un petit diamant brut, qu'il appartient à chacun de tailler. Les membres de la Beat Generation, que ce soit Ginsberg Burroughs ou Kerouac, ont créé leurs univers à partir de lectures personnelles. Kerouac fut influencé par Céline, Proust, Rimbaud, Dostoïevski, Apollinaire pour ne citer que les plus connus. Peu de Y voient en la lecture une forme d'échappatoire, d'épanouissement personnel.
Les membres de la Beat Generation, mouvement littéraire anti conservateur des années 50, voyagèrent à travers les Etats-Unis pour trouver, se trouver. Ces écrivains, dont les membres sont nés dans les années 20, se considéraient comme une tranche d'âge perdue. Ils souhaitaient donner un sens à leur existence, trouver la rédemption et la réalité ; comme dira Kerouac dans son roman Big Sur.

NON, UNE GÉNÉRATION QUI SE CHERCHE

La "génération Y" cherche en permanence. Elle cherche à être à la pointe de la technologie ; elle veut se démarquer des personnes l'ayant précédée et poser sa signature dans la société contemporaine. Elle veut bénéficier de ce confort que la modernité de pays riche et développé a le moyen d'offrir. Il s'agit d'inclure les Y dans la jeunesse en général, une sous-branche peut être. Cette génération n'est évidemment en rien un mouvement littéraire : elle ne cherche pas la réalité car elle s'en fabrique une de toute pièce. Cette génération est pleine d'espoirs et tente de faire face au déclassement que lui impose la société actuelle. La lettre Y n'est qu'une étiquette, un simulacre, une illusion nominale créée de toute pièce. Ce n'est en rien une génération.

PEUT-ON MESURER LE BONHEUR ?

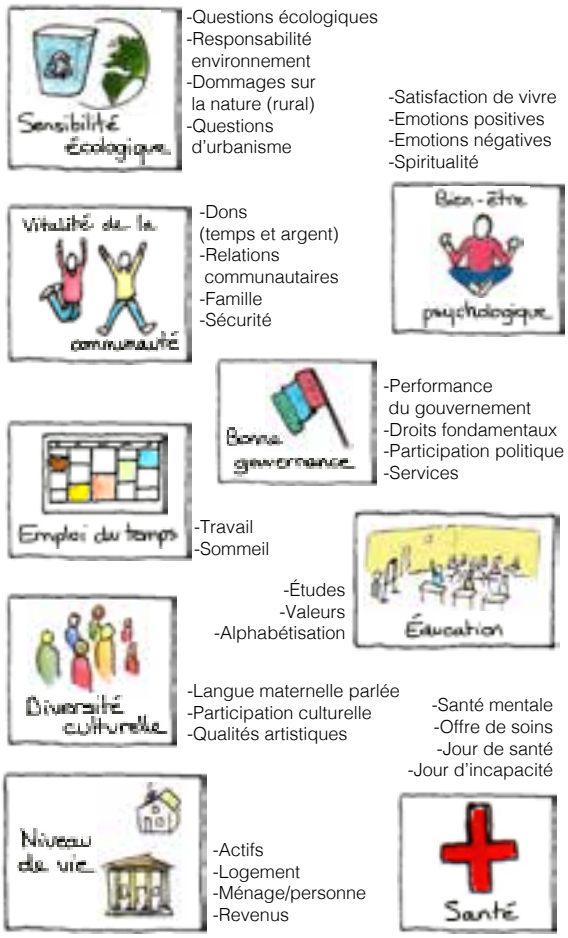
INDICATEURS SUBJECTIFS DU BONHEUR



Les 20 premiers pays du classement IDH 2013

Rang	Pays	IDH	Espérance de vie	Revenu par habitants ($)
1	Norvège	0,955	81,3	48 688
2	Australie	0,938	82,0	34 340
3	Etats-Unis	0,937	78,7	43 480
4	Pays-Bas	0,921	80,8	37 282
5	Allemagne	0,920	80,6	35 431
6	Nouvelle-Zélande	0,919	80,8	24 358
7	Irlande	0,916	80,7	28 671
8	Suède	0,916	81,6	36 143
9	Suisse	0,913	82,5	40 527
10	Japon	0,912	83,6	32 545
11	Canada	0,911	81,1	35 369
12	Corée	0,909	80,7	28 231
13	Hong Kong	0,906	83,0	45 598
14	Islande	0,906	81,9	29 176
15	Danemark	0,901	79,0	33 518
16	Israël	0,900	81,9	26 224
17	Belgique	0,897	80,0	33 429
18	Autriche	0,895	81,0	36 438
19	Singapour	0,895	81,2	52 613
20	France	0,893	81,7	30 277

CALCUL DE L'IDH : 9 catégories pour mesurer l'indice de développement humain



L'hôpital virtuel

A la manière de la littérature d'anticipation, imaginons ce que les nouvelles technologies, cloud médical, robots-pharmaciens, lits connectés, qui existent d'ores et déjà, apporteront à la prise en charge d'une personne âgée en 2024...

Mardi 4 juin 2024, 7 heures 33 du matin. Un léger tintement sort doucement Colomba Frassati de son sommeil. Depuis que son réveil, qui communique avec les capteurs de son lit connecté, analyse ses cycles de sommeil, elle n'a plus aucune difficulté à se lever. D'après son médecin, cela minimise le risque de chute. Tant mieux : à 95 ans, elle n'a aucune envie de se casser à nouveau le col du fémur. En ouvrant ses volets, elle contemple le golfe d'Ajaccio et réalise qu'elle a de la chance : il y a moins d'une décennie, elle aurait dû séjourner plusieurs jours à l'hôpital de la Miséricorde. Mais, désormais, tous les hôpitaux et les cliniques d'Ajaccio sont fermés, remplacés par un unique plateau technique qui n'accueille plus que 3 blocs opératoires, un scanner, une IRM et quelques appareils de radiologie. 10 lits de réanimation ont également été installés mais, depuis que la Corse a intégré le programme "Hôpital virtuel", la plupart des patients sont hospitalisés chez eux, ce qui réduit le risque de rechute et accélère la guérison.

C'est le cas de Colomba, qui vit pourtant seule chez elle. Opérée il y a deux jours, elle a été reconduite dans son village de Coti-Chiavari et doit commencer ce matin sa rééducation. Nul besoin d'un kinésithérapeute : il suffit d'allumer son écran de télévision qui est désormais relié à un petit boîtier connecté, installé la veille par un technicien de l'hôpital. Indiqués à l'écran, les mouvements sont faciles à suivre et, au besoin, le programme corrige sa posture à l'aide d'un petit capteur laser intégré. Au bout de quelques minutes, l'appareil lui indique qu'il est temps d'arrêter. Téléchargées vers son Cloud médical personnel, les informations captées durant l'exercice serviront à concevoir la séance du lendemain, voire, à lui conseiller tout au long de la journée de petits exercices qui lui permettront de retrouver au plus vite sa mobilité. Pour cela, elle est équipée d'un petit bracelet connecté. Même s'il se fait oublier, il est également capable de la géolocaliser en cas d'urgence et d'avertir les secours, par exemple si son rythme cardiaque devient anormal.

8 heures 30 : la tournée du médecin va commencer. Ou plutôt des médecins, car Colomba, comme beaucoup de personnes âgées, est suivie pour plusieurs pathologies. Elle s'installe devant son écran et attend que la visioconférence débute : comme d'habitude, c'est son praticien coordonnateur qui prend la parole en premier : *"Alors, comment vous portez-vous ce matin* ?". Bien entendu, la question est purement formelle : le Dr Guglielmi a sous les yeux les données collectées durant la nuit. Température corporelle, rythme respiratoire et cardiaque : tout est normal, jusqu'à la composition chimique de sa sueur, qui indique que

son diabète est désormais sous contrôle. Le médecin décide tout de même de prescrire un électro-encéphalogramme, qui sera réalisé la nuit suivante. Les capteurs de la maison n'ont rien décelé d'inquiétant (désorientation, troubles mineurs du langage ou de la mémoire) mais on n'est jamais trop prudent : de subtiles variations pourraient indiquer un début de maladie neuro-dégénérative ou une dépression. Et le pronostic de ces affections s'améliore grandement si elles sont traitées à temps…

Le Dr Guglielmi passe ensuite la parole aux différents spécialistes qui travaillent au sein de l'Agence régionale de santé Alpes-Méditerranée, la plus grande de France. Grace à la visioconférence en haute définition (la Corse est entièrement équipée en fibre optique depuis 2018), les entretiens médicaux à distance et le télédiagnostic sont désormais une réalité. Bien entendu, l'hôpital lui-même s'est adapté : les grandes structures, issues des regroupements hospitaliers du début des années 2000, ont laissé la place à des réseaux décentralisés d'établissements. Bien entendu, il y a encore des CHU, mais ils travaillent de concert avec des établissements plus petits et spécialisés : hôpitaux régionaux (pour la chirurgie légère), maternités, dispensaires et centres locaux de santé et de prévention, comme celui qui vient d'être inauguré à Sartène, tout près de chez Colomba. Dans cette nouvelle organisation, le parcours de soin est désormais centré sur le malade : grâce à la généralisation du Cloud médical personnalisé (qui a fini par s'imposer au début de l'année 2020), les échanges de données entre praticiens sont automatisés, et ils permettent désormais une prise en charge globale du patient.

Après avoir discuté avec l'endocrinologue qui la suit depuis quelques années depuis Lyon, elle s'entretient avec son cancérologue. Colomba est atteinte d'un cancer de la thyroïde, mais son état n'inquiète pas le Pr Mattei, qui dirige le service d'oncologie de l'hôpital de la Timone, à Marseille : le profil génétique de la tumeur dont elle est atteinte a pu être établi et comparé, grâce au "Data Mining" médical, à des milliers d'affections du même type. Cela a permis d'établir une thérapie ciblée, à laquelle la patiente réagit particulièrement bien. Bien entendu, cela suppose qu'elle respecte scrupuleusement son ordonnance, mais cela n'a rien de difficile : ce sont désormais des robots qui sont chargés de conditionner les médicaments et d'apposer sur chaque boîte une puce RFID. Couplée aux piluliers connectés, cette technologie permet de contrôler les interactions médicamenteuses et de garantir une parfaite observance des traitements; Une alarme retentit en cas d'oubli et les surdosages, qui conduisaient des centaines de milliers de patients à l'hôpital au début des années 2000, sont désormais impossibles.

La tournée du matin étant achevée, Colomba peut appeler son petit-fils, qui vit à Tel-Aviv. Pour cela, elle utilise le matériel de visioconférence mis à disposition par l'hôpital. Lino participe en effet pleinement au suivi médical de sa grand-mère dans le cadre d'un protocole qu'il a signé avec son praticien coordonnateur. Il connaît ses médecins et a accès à quelques indicateurs synthétiques issus de son dossier médical pour suivre l'état de santé de sa grand-mère, l'encourager pendant ses séances de rééducation ou alerter ses voisins s'il pense qu'elle a besoin d'aide. De plus, la généralisation des réseaux sociaux a permis la constitution de communautés de malades qui s'épaulent ou échangent des bons conseils. Colomba les fréquente depuis qu'ils ont été adaptés aux personnes âgées et que leur interface est entièrement vocalisée. Qu'il s'agisse de lui prodiguer des conseils alimentaires, de suivre ses progrès ou de lui fournir des petits outils d'autodiagnostic (pour suivre sa cataracte, par exemple), ces communautés font désormais partie du dispositif de soins qui s'organise autour de la patiente, au même titre que les personnels sociaux ou paramédicaux (auxiliaires de vie, infirmiers, kinésithérapeutes…) qui lui rendent visite régulièrement. Mais midi approche et Colomba va pouvoir aller déjeuner. Chez elle… encore un avantage de l'hôpital virtuel !

Tout cela, bien entendu, est imaginaire… mais il ne s'agit pas de science-fiction. Les technologies et les protocoles qui y sont décrits sont parfaitement opérationnels (Cloud médical, robots-pharmaciens, lits connectés…) et le concept d'hôpital virtuel est actuellement testé au Canada et dans certains pays du nord de l'Europe… Pour autant, et malgré un volontarisme politique clairement affiché, cette réorganisation des parcours de soin peine à se mettre en place, même si les principales évolutions sont engagées, au plan technique (plusieurs milliers de brevets relatifs à la santé connectée sont déposés chaque année en France), administratif (organisation des agences régionales de santé, dématérialisation…) ou économique. Compte tenu des enjeux sociaux et financiers attachés à la prise en charge du vieillissement, au recentrage de l'hôpital sur le soin d'urgence et à la lutte contre les erreurs de prescriptions, les réseaux hospitaliers virtuels devraient donc devenir une réalité dans les 15 ans à venir.

Eloge du pont

De la grande muraille de Chine au mur de Berlin, les théories politiques et les récits historiques sur le symbole géopolitique du mur sont légion. Le pont, son acolyte, n'a pas eu le même privilège. Il représente pourtant une pièce stratégique sur l'échiquier de l'économique et de la construction des rivalités ou cohésions sociales.

DÉCOUVERTE ET CONQUÊTE

Le pont a deux fonctions principales, relier deux territoires et franchir un obstacle. Le peuple romain passa maître dans son élaboration. Les grands vestiges qu'ils nous ont laissés illustrent bien leur pragmatisme et leur esprit de conquête. Car le pont est une clé architecturale et stratégique. Il ouvre de nouveaux horizons et découvrent aux yeux des aventuriers ou des conquérants des espaces qui semblaient jusque là inaccessibles. Le pont permet d'avancer malgré les obstacles et a posteriori de connaître de nouvelles réalités. La connaissance des spécificités géographiques, des populations autochtones et des matières premières sont les trois cotés d'un même triangle : l'appropriation d'un territoire. Le pont n'est pas toujours un symbole de dialogue, il peut même se révéler un levier de spoliation. Derrière la plupart des conflits se cache une volonté de conquête des richesses minières. Le détournement de l'eau, du gaz ou du pétrole se réalise grâce l'aqueduc romain et ses versions modernes, l'oléoduc et le gazoduc.

MAITRISE DE L'ENVIRONNEMENT

Dans les pays qui doivent affronter des conditions géographiques ou climatiques adverses, le pont s'érige comme le fer de lance de l'ingéniosité humaine. Les ponts de la ville de Venise du XVIIIe siècle ont largement contribué au rayonnement d'une petite république qui à l'origine trainait un lourd handicap architectural. Le Japon, autre puissance qui a dominé un territoire hostile, a fait du pont un élément culturel représentatif. L'hommage orchestré majoritairement de la main du grand Hokusai, est présent dans une grande partie de la peinture japonaise traditionnelle.

MOYEN DE RÉSISTANCE

Joindre deux points, deux Etats, deux villes se transforme parfois en bras de fer entre grandes puissances politiques. Le pont aérien de Berlin en 1948 illustre bien cette théorie. Lors du blocus de la capitale allemande par les soviétiques, les américains et leurs alliés organisèrent un ravitaillement de Berlin-Ouest par les airs. Les avions acheminèrent de cette manière vivres, charbon, essence et médicaments. Dans ce cas l'interprétation diplomatique du pont est un "passer outre", "passer par-dessus".

SYMBOLE DIPLOMATIQUE

Le pont reste un symbole d'union. Il est présent sur les billets de banque de l'UE : aqueduc romain pour le billet de 5 euros, pont de style roman sur celui de 10, pont à haubans du XXe siècle sur le billet de 500. A l'inverse, l'expression "couper les ponts" est au centre de toutes les négociations diplomatiques, et représente toujours la dernière carte à jouer lors de l'échec des accords. Que ce soit un simple gué ou un ensemble complexe d'acier, le lien ne se rompt pas tant que la voie est ouverte et franchissable par tous. Ce trait d'union ne se brûle qu'en cas de combat à mort.

TRANSFORMÉ MAIS INCONTOURNABLE

Dans la troisième révolution industrielle de Jérémy Rifkin, les NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication) pourraient bien faire office de pont virtuel du futur. Car d'une manière ou d'une autre, les humains garderont toujours le besoin de sortir du territoire connu à la rencontre de l'autre…

MANAGEMENT

FORMATION

- Vidéo et formation
- E-learning : la tête dans les nuages
- Quels outils pour des teambuilding efficaces ?
- Ethique de la coopération
- Workplace of the future

LEADERSHIP FOCUS

- Quelles compétences pour fédérer le changement ?
- The Big Pivot

ORGANISATION & ÉQUIPES

- Maman, dessine-moi une entreprise
- Le Storytelling : l'art du récit pour insuffler l'émotion
- Saint-Exupéry ou ce qu'il faut dire aux Hommes
- Gestion du temps : O tempora ! O mores !

ENTREPRENARIAT : LA VALEUR N'ATTEND PAS LE NOMBRE D'ANNÉES

http://www.ted.com/talks/maya_penn_meet_a_young_entrepreneur_cartoonist_designer_activist

Maya Penn est une jeune adolescente américaine qui a monté sa première idée de business lorsqu'elle avait 8 ans. Elle explique ses motivations et toutes les activités qu'elle a développées : design, création de vêtements écologiques, dessins animés, fondation pour la planète, etc. Cette jeune fille a fait la Une de plus d'un programme de télévision (CNN, Fox) mais son parcours a aussi été largement repris par la presse (Wired, The Huffington Post, Forbes...). Rafraichissant et inspirant.
http://mayasideasshop.blogspot.com.es/

SITE INTERNET, LE JUSTE PRIX

Combien coûte réellement un site internet ? Pour répondre à cette question, les deux invités passent en revue les différents modèles de site : e-medias, éditorial, e-commerce mais aussi les possibilités de connexions à d'autres interfaces. En plus du coût de la conception du site, il faut prévoir un budget de maintenance pour ne pas se faire surprendre par des frais non planifiés dans un premier temps. Des conseils pratiques qui brossent le tableau général des dépenses.
http://www.decideurstv.com/video/un-site-internet-combien-ca-coute-40886/

GREAT LEADER

Roseline Torres est consultant senior de BCG. Durant une année, elle a parcouru la planète pour apprendre directement des grands leaders. Elle résume son expérience en trois questions

Where are you looking to anticipate change ?
What is the diversity mesure of your network ?
Are you courageous enough to abandon the past ?

http://www.ted.com/talks/roselinde_torres_what_it_takes_to_be_a_great_leader.html

e-learning

LA TÊTE DANS LES NUAGES

Signe des temps, l'entreprise française Crossknowledge a dressé un bilan impressionnant de sa première année d'expansion aux Etats-Unis. Les méthodes d'apprentissage on line offrent une alternative au coût élevé des études traditionnelles. Certes l'étape des balbutiements n'a pas été franchie et de nombreux ajustements restent à trouver, mais la vague du e-learning prend de l'ampleur dans les universités comme dans les entreprises.

Crossknowledge propose une solution à une nouvelle réalité à laquelle doivent se confronter les entreprises : les employés doivent renouveler plus souvent leurs domaines de compétence. En outre, il est parfois impossible de regrouper une équipe entière à un moment donné pendant plusieurs jours. L'apprentissage digital a cette flexibilité : les employés peuvent apprendre à leur rythme, selon leurs compétences et où qu'ils soient sur la planète. Et cela permet bien entendu une réduction des coûts pour l'entreprise. Les défis techniques ne sont pas des moindres. Le transfert du module de formation à différents terminaux (smartphone, tablette, PC) selon les déplacements de l'employé doit garantir à la fois traçabilité et protection des données personnelles. De plus, l'accompagnement personnalisé ne peut être négligé. La phase de conseil avec des indicateurs précis permet de contrôler la valeur de l'e-learning et ses bénéfices concrets pour les apprenants.

L'université britannique Open U analyse les grandes tendances de l'innovation numérique dans un rapport qui passe au crible les pédagogies de pointe de l'année 2013. Il est notamment question de cet apprentissage unifié "Seamless learning", où le contenu est disponible d'un terminal à l'autre. Cela permet dans le contexte scolaire de commencer un travail de groupe en classe et de le terminer chez soi. Les élèves peuvent intégrer leur environnement quotidien aux apprentissages scolaires, ce qui gomme les frontières entre scolaire et non scolaire, au grand bénéfice des étudiants. L'étude propose le cas d'un travail sur la nutrition. Un software enregistre les données de chaque menu et calcule l'apport nutritionnel. Chaque élève prend des photos de ses repas avec un smartphone ou une tablette. Toutes ces informations sont ensuite mises en commun en classe sous forme de tableaux et graphiques générés par l'application. Le rapport à la mémoire est également complètement bouleversé, les données étant disponibles en permanence et n'importe où. Il est néanmoins trop tôt pour tirer des conclusions dans ce domaine pour les prochaines générations. Pour l'entreprise, cela donne une flexibilité à double tranchant : le flux d'information disponible en permanence facilite une organisation en dehors des murs du bureau mais augmente les possibilités de "dossiers de week end". Les instruments sont disponibles, chacun doit savoir poser ses limites.

http://www.crossknowledge.com/fr_FR/elearning/media-center/news/bfm-news-ohana.html
http://www.open.ac.uk/personalpages/mike.sharples/Reports/Innovating_Pedagogy_report_2013.pdf

Quels outils pour des **teambuilding** efficaces ?

Dans un contexte parfois délicat, le teambuilding est la solution idéale pour souder vos équipes à travers des activités adaptées aux enjeux de votre entreprise. Dans une atmosphère conviviale, les teambuildings de Formadi favorisent la cohésion d'équipe et permettent de renforcer la confiance en l'entreprise

Pour qui ?

Que vous souhaitiez réunir vos managers ou l'ensemble de vos collaborateurs, que votre objectif soit la création de liens au sein d'un service ou interservices, nos activités sont adaptables à tout type de public et sauront répondre à vos attentes.

À partir d'une problématique de votre entreprise, nous définissons ensemble les modalités de réalisation de votre teambuilding et élaborons un programme adapté.

Pour quoi ?

Pour fédérer vos équipes autour des valeurs de votre entreprise, développer des synergies et le travail transverse, favoriser la coopération, initier un processus de changement ou bien encore encourager l'innovation et la remise en question…

Durée

1/2 journée à 2 jours selon le thème choisi.

Le + FORMADI

Pour établir un lien entre l'activité collective et la vie au sein de votre entreprise, chaque action s'accompagne de débriefings et de travaux animés par un consultant expert.

Contactez Fanny au : 04.73.14.03.24
ou par mail : fanny@reseauformadi.com

Créer une émission de radio

Chroniques, interviews, horoscope, actualités, musique, jingle, publicités… préparez une émission de radio autour d'un thème lié à votre entreprise et enregistrez-la en LIVE ! Favoriser la créativité, démontrer l'impact du travail de chacun pour la réalisation de l'objectif commun, mobiliser les énergies : ce teambuilding révèle les talents tout en permettant à chacun d'apporter sa contribution à la réalisation du projet.

Réaliser le JT de votre entreprise

Des messages forts doivent être transmis ? Vous cherchez à connaître le degré d'appropriation des changements en cours ? Vous souhaitez apprécier le climat au sein de votre entreprise ? Faites réaliser le JT de votre entreprise. Réunions, tournage, montage : vos collaborateurs effectuent les étapes incontournables de la réalisation d'un JT et apprécient de suite le résultat.

Doublage de films

Détournez le scénario et créez vos propres répliques pour faire le lien avec le thème de la journée. Humour et créativité, rigueur, exigence et précision sont au rendez-vous de ce teambuilding qui implique la coordination de tous les participants. Profitez de ce moment pour identifier ou définir des méthodes et modalités de travail propres aux besoins de votre entreprise ; démultipliez dès votre retour auprès de l'ensemble de vos collaborateurs.

Jouer une scène d'un film culte

Glissez-vous dans la peau de votre personnage ou héros préféré, endossez le costume et jouez une scène mythique ! Vos collaborateurs se souviendront longtemps de ce teambuilding qui les plonge dans l'univers du cinéma. Gérer son stress, s'exprimer face à un groupe, adapter son comportement à la situation sont autant de qualités que vos collaborateurs devront mettre en œuvre.

Réaliser un « Lip Dub »

Vous souhaitez renforcer la cohésion d'équipe et le sentiment d'appartenance, la réalisation d'un « Lip dub » est l'option idéale. Choix de la musique, des décors, des costumes, élaboration des plans séquences, répétition, tournage… autant d'activités qui favoriseront le travail d'équipe dans un climat convivial et enthousiasmant. Ce teambuilding collectif et dynamique mettra l'accent sur la solidarité et la créativité.

Chasse aux trésors

En équipe, partez à la recherche d'un trésor caché. Faites preuve d'ingéniosité et de perspicacité pour résoudre les énigmes et trouver les indices dans un temps limité. Développement de l'entraide, sens de l'écoute, renforcement de la confiance sont au cœur de ce challenge qui renforcera la cohésion et la dynamique d'équipe.

Chasse aux images

Munis de tablettes numériques, vos collaborateurs sont immergés dans un lieu que nous aurons conjointement défini. Regroupés en équipe, ils doivent capturer les images qui les interpellent et construire une histoire à partir de celles-ci. Cette activité ludique et originale met l'accent sur les façons différentes de voir les choses et permet de travailler sur les notions d'interprétation et de communication.

Créer une mini entreprise

Créez une entreprise d'assemblage de composants électriques, définissez les fonctions, produisez, vendez, calculez le prix de revient, le chiffre d'affaires, la marge, mettez en place un contrôle qualité, assurez la sécurité… Ce teambuilding très ludique se joue en plusieurs étapes et met l'accent sur l'importance de libérer l'initiative et de favoriser la prise de responsabilité. Cette activité permet en outre de rappeler les fondamentaux économiques de l'entreprise.

Composer une fresque

Supervisé par un artiste peintre, composez une fresque sur un thème préalablement défini. Original et artistique, ce teambuilding fait la part belle à la créativité et à la cohésion d'équipe. Il renforce la culture d'entreprise et favorise le travail transverse.
La dynamique d'équipe est en outre fortement mise en valeur. Laissez exprimer vos talents et repartez avec une œuvre à placer dans votre entreprise.

Créer une bande dessinée ou un roman photos

Imaginez le scénario à partir de thèmes en rapport avec la vie de votre entreprise. Démystifiez des problématiques, traitez-les sous une forme originale et humoristique.
La bande dessinée ou le roman photos permettent ainsi de faire s'exprimer les participants et font émerger des idées ou commentaires. Créativité, bonne humeur, sincérité sont à l'ordre de ce teambuilding décalé.

Ethique de la Coopération

Le célèbre sociologue Richard Sennett vient de publier son nouvel opus : Ensemble. Il fait le pari de la coopération sociale à tous les niveaux. Très accessible, mais non pour cela simpliste, ce livre décrypte les rouages des processus de collaboration mais également ce qui les entravent.

ISOLEMENT

"*En principe, chaque organisation moderne est favorable à la coopération ; en pratique la structure des organisations modernes l'entrave.*" Sennett parle de l'effet silo qui se caractérise par une accélération de l'isolement des personnes mais aussi des départements causé par un partage quasiment nul de savoir faire, d'information ou de projets.

L'auteur propose comme explication plausible le manque de stabilité professionnelle d'un jeune de l'an 2000. Contrairement à la génération de ses parents, celui-ci devrait changer douze à quinze fois d'emploi dans sa vie. Partant de ce constat, Sennett développe une théorie de la psychologie du retrait. Les employés, se considérant incapables de gérer la complexité des demandes du travail, choisiraient de manière consciente la non-coopération. Deux attitudes sont citées : le masque et l'hibernation. Empruntant cette dernière expression à Robert Putman, Sennett explique comment le retrait est une décision stratégique des personnes qui souhaitent se mettre à l'abri d'une pression trop forte. Pour gérer son angoisse au travail, le masque est une protection tout droit sortie des régimes totalitaires. Dans son livre, le sociologue cite l'exemple d'un exilé soviétique qui analysait son ancien comportement dans les réunions : "*avec les yeux, on peut exprimer une attention profonde, alors qu'en réalité on pense à autre chose*".

DIALOGUE

La critique acerbe que fait le penseur de certains usages de la technologie sonne juste et fait mouche. Il affirme que, dans son usage ordinaire, la technologie n'est pas au service de l'Homme comme on le prétend : au contraire elle fait plier sa volonté et rétrécit ses options pour dialoguer et se faire comprendre. Il place sous le projecteur les communications hiérarchiques par emails. "*La perte de contexte s'accompagne souvent d'une perte de sens, la compréhension entre les gens rétrécit. (…)Les subordonnés passent leur temps à lire entre les lignes qui viennent de leurs patrons*". D'où une avalanche de quiproquos, de sensibilités froissées et d'effets boule de neige à tout va.

L'expérience directe et en face à face est la base de ce dialogue professionnel. Dans l'ouvrage le lecteur peut faire des ponts entre la dialogique qui désigne "l'attention et la sensibilité à autrui" et la théorie d'Erikson sur l'émergence de la conscience de soi grâce à la communication avec les autres. Le bon défaut de la curiosité permet d'adopter une attitude empathique vis-à-vis de son interlocuteur. Sennett emprunte à Theodore Zeldin sa définition de bonne écoute : "*le bon auditeur détecte le terrain d'entente davantage dans ce qu'une autre personne suppose que dans ce qu'elle dit*". Les fins diplomates interprètent les indices et les suggestions qui sont souvent la pierre de Rosette d'une situation inexplicable à première vue. Et pour finir il explique comment détecter ceux qui justement ne savent pas écouter : "*Ceux qui écoutent mal se rabattent sur des généralités quand ils répondent*".

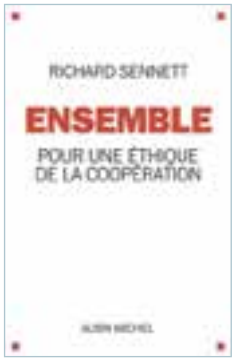
FORMATION

Selon la théorie des capabilités d'Amartya Sen et de Martha Nussbaum, "*les capacités cognitives et émotionnelles ne trouvent pas un développement complet dans la société moderne, les êtres humains sont capables de faire davantage que ne le permettent les écoles, universités et lieux de travail*". Comme alternative au modèle d'entreprise moderne, Sennett propose l'atelier comme modèle de coopération, qu'il dépeint comme un projet de relations sociales abouties et d'expérience concrète. Ce modèle a fait ses preuves depuis l'Antiquité. Les premiers vestiges d'ateliers organisés il y a plus de 6000 ans se situent en Mésopotamie . L'auteur en extrait un aspect primordial pour le travail de groupe : le travail partagé s'enracine toujours dans un lieu précis. L'atelier allie communication dialogique et coopération tout en respectant une séparation des tâches individuelles. Chaque activité, si menue soit-elle, a sa valeur reconnue par les pairs et contribue à rendre l'ensemble du groupe plus puissant dans sa production.

Le temps passé est appréhendé comme un avantage car c'est l'acquisition d'un savoir-faire qui apporte une vraie valeur, et cela ne se fait pas du jour au lendemain. Sennett rappelle que maitriser celui-ci demande plusieurs années avant d'obtenir des résultats : "*Suivant certains calculs, autour de 10 000 heures sont nécessaires pour maitriser un sport, jouer de la musique ou faire de l'ébénisme, ce qui veut dire en gros quatre heures de travail par jour pendant cinq ou six ans*".

RESPECT

L'auteur met en avant une manière d'agir souvent oubliée dans nos entreprises : la civilité professionnelle. Dans la coopération, cette civilité sert fondamentalement selon Norbert Elias à diminuer l'hostilité envers les autres. Sennett cite une règle basique des diplomates qui consiste à éviter tout triomphalisme en cas de victoire afin de ne pas humilier l'adversaire qui peut être l'ami de demain. Dans la société moderne, la coopération est d'autant plus difficile que les expectatives des nouvelles générations sont revues à la baisse. Un étudiant de la classe moyenne a seulement 2/5 de probabilités de gagner autant que ses parents. Dans ce contexte, Jeffrey Goldfarb explique que "*nous assistons à l'émergence d'une société cynique dont les citoyens sont mal disposés à coopérer. La vie familiale et la pratique économique moderne ont étendu l'idée d'indépendance. Dépendre des autres est perçu comme un signe de faiblesse*". Face à ce diagnostic, le sociologue, lors d'une étude réalisée sur le fonctionnement des travailleurs manuels, observa qu'ils forgeaient de solides liens entre eux. De ces observations, il dégagea trois éléments, l'autorité acquise, le respect mutuel et la coopération au cours d'une crise. Ce triangle social permet selon lui de poser les bases d'un travail d'équipe harmonieux.



Livres liés à l'article :
Ensemble, pour une éthique de la coopération
Richard Sennett
Editions Albin Michel.

FORMADI
CONSEIL & FORMATION EN MANAGEMENT

FORMADI vous accompagne dans vos recrutements de professionnels de la fonction RH

Fondée sur une longue expérience dans les ressources humaines, notre prestation regroupe :

- l'identification de l'ADN de votre entreprise
- la recherche du profil RH adapté à votre environnement
- la validation des compétences techniques et du savoir être
- le suivi en temps réel de l'évolution du projet
- l'accompagnement du nouvel embauché

Recrutez plutôt des professionnels RH en phase avec l'ADN de votre entreprise

Contactez notre responsable commerciale, Fanny CRÉGUT :
Tél. : 04.73.14.03.24 - Mail : fanny@reseauformadi.com

Workplace of the future

Nouvelles technologies, nouvelles fonctions, nouvelles organisations, nouveaux lieux de travail… A quoi ressemblera le travail demain ?

Oblivion © Universal Pictures Germany

Il y a une vingtaine d'années, des technologies de communication comme Facebook ou Twitter étaient inimaginables, et encore moins qu'il soit possible de gagner de l'argent avec celles-ci, ou que de nouvelles professions comme celle de community manager y soient rattachées. Cela esquisse un grand changement de paradigme. Ce n'est pas seulement le lieu de travail qui connaît une grande mutation, c'est l'objet du travail en lui-même. La plupart des entreprises du futur n'existent probablement pas aujourd'hui. Les nouvelles fonctions, les technologies et le savoir faire probablement non plus.

Toute l'entreprise sera-t-elle sur un nuage… numérique ?

En grande partie, oui, et les postes seront redéfinis en conséquence : moins d'employés et plus de collaborateurs ponctuels, free lance ou consultants. Selon l'étude d'ISS, les NTIC (nouvelles technologies de l'information) évoluent tellement rapidement que dans cinq ans elles seront dix fois plus effectives qu'aujourd'hui et dans dix ans, cent fois plus. Les systèmes de cloud réduiront drastiquement les coûts pour les entreprises : locaux, postes (jusqu'à un 50 % selon l'étude)

Les activités réalisées seront connectées entre elles à la manière de Prezi[1]. Le contrôle du profil professionnel des subordonnés pourra s'établir à distance. Par exemple, la réputation des employés sera connue grâce aux nombreux réseaux sociaux où il sera facile de recouper des informations pour construire un panorama général de la vie privée, des amitiés, loisirs mais aussi faux pas commis dans sa vie professionnelle, mais pas que…

Les locaux seront modulables car une bonne partie des personnes habiteront à des milliers de kilomètres de la situation physique de l'entreprise. La multiplication de la mobilité sera l'un des facteurs qui redessineront entièrement le concept traditionnel de bureau. Le travail collaboratif sera la règle, de petites structures s'uniront puis se détacheront au gré des missions des grandes multinationales. De là, une recrudescence du travail à distance, au moins à temps partiel. Le professeur Olivier Caya relève les deux aspects fondamentaux de ce nouveau mode de fonctionnement dans son article "Virtual Teams Demystified: An Integrative Framework for Understanding Virtual Teams" : la dispersion géographique et la dépendance aux nouvelles technologies pour pouvoir communiquer avec les membres de son équipe. Les ateliers collaboratifs permettront à tous ces navigateurs solitaires de se regrouper dans un lieu physique et d'avoir un contact humain au quotidien.

Pourtant à l'heure de la délocalisation, de nombreuses sociétés, dont des entreprises mondialement connues pour leur innovation technologique, sont fondamentalement contre le télétravail. Marissa Meyers, CEO de Yahoo, croit que les meilleures idées surgissent des conversations informelles tenues dans les couloirs ou devant la machine à café. Et Patrick Pichette, CFO de Google, répond à la question "combien d'employés devraient travailler de chez eux" par un laconique "le moins possible". Alors, finalement, bureau ou pas ? Les paris sont ouverts !

(1) http://prezi.com/index/14/
http://www.publications.issworld.com/ISS/External/issworld/White_papers/2020_New_Ways_of_Working/

IESE INSIGHT

QUELLES COMPÉTENCES POUR FÉDÉRER LE CHANGEMENT

Le dernier numéro de la revue de management IESE Insight fait le tour des compétences qui permettent d'avoir un impact positif sur son lieu de travail.

LEADER POSITIF

Kim Cameron, dans son article "Cinq conseils pour être un leader positif", tire les leçons de ses recherches sur des entreprises qui ont vaincu les obstacles grâce à l'instauration de certaines pratiques. Il est parti du constat que certaines entreprises enregistrent des résultats positifs malgré une situation économique adverse. Kim Cameron s'appuie entre autres sur l'expérience vécue de plus de 16 secteurs privés qui ont fait face à une vague de licenciements massifs. L'auteur est un expert en leadership positif, domaine qu'il a exploré depuis plus de vingt ans. Kim Cameron est titulaire de la chaire William Russell de management de l'Université de Michigan.

L'ATTENTION AU TRAVAIL

Mais ce diagnostic, pour se poser, doit être alimenté par une analyse. L'article «Les bénéfices de l'attention» d'Alberto Ribera explique comment réduire le niveau de stress tout en améliorant la productivité. La dispersion mentale est due aux interruptions constantes et au bombardement massif d'informations. L'attention permet de privilégier certaines fonctions cognitives et processus de régulation émotionnelle. Tout cela permettrait de réduire les réponses automatiques engendrées par l'intériorisation de la routine et de les remplacer par des mécanismes de réponse consciente qui augmenterait l'efficacité au travail. L'article s'appuie sur plusieurs programmes de mindfulness mis en place dans des grandes multinationales.

LES CHEFS EN ÉQUIPE

Anneloes Raes, professeur de management à l'IESE, s'intéresse quant à elle aux responsables et à la direction. Elle analyse comment le travail en équipe des responsables influe sur le mode de fonctionnement de toute l'entreprise. Raes a écrit son article en se basant sur l'expérience de 191 responsables et 5048 employés de 63 PME. Elle en tire une conclusion : on n'apprend bien que par l'exemple et l'amélioration du travail en équipe ne s'acquière qu'en travaillant… avec les autres.

RÉPUTATION DIGITALE

Ravi Shanmugan, professeur de marketing à l'université de Santa Clara, examine dans son article le profit que l'on peut tirer des opinions sur Internet. Il analyse le fonctionnement des sites internet spécialisés. Quel est le profil des personnes qui écrivent sur les autres ? Quelle est leur motivation? Les usagers d'Internet alimentent cette pratique et relayent les informations, la plupart du temps sans les filtrer. Si la réputation digitale est aujourd'hui une réalité, elle n'est pas seulement individuelle, elle concerne aussi les entités. A travers l'effet mégaphone, les médias digitaux conditionnent la relation des entreprises avec leurs clients. Cet article permet de construire une stratégie pour utiliser ces opinions et les transformer en atout.

RÉSOLUTION DE CONFLITS

Fed Krawchuck travaille avec des entreprises, des instituts et des ONG pour résoudre les conflits dans des contextes multiculturels. Il se sert de son expérience en Afghanistan pour expliquer les mécanismes de coopération entre des groupes hétéroclites dont les intérêts sont multiples. Krawchuck utilise une méthode qui prend en compte cinq facteurs déterminants : la finalité, les personnes, le lieu, les processus et pratiques.

http://www.ieseinsight.com/review/home.aspx

THE BIG PIVOT

HARVARD BUSINESS REVIEW BY ANDREW WINSTON

The Big Pivot se veut un système d'analyse qui rend prioritaire les changements sociaux et environnementaux pour les traiter comme centraux. Selon Andrew Winston, ces thématiques dites « verte » ou « sociale » peuvent accélérer le succès des entreprises si elles ne sont pas traitées comme des sujets de seconde catégorie ou de pure philanthropie.?

Le but de l'auteur est de comprendre des chaines de valeurs et des systèmes plus complexes pour ensuite les appliquer à des modèles opérationnels. Ces applications pratiques amélioreraient les chances de succès des entreprises.
Comment une société, c'est-à-dire un système qui alimente 9 milliards de personnes, peut-elle produire avec moins de matériel, sans émettre d'oxyde de carbone, en protégeant l'eau et sans pratiquement générer de déchets? Le secteur privé peut, et devra, fournir de nombreuses réponses à ces questions. L'auteur a analysé des expériences de diverses entreprises internationales, entre autres British Telecom, Diageo, Dow, Ford, Nike, Unilever, Walmart. Andrew Winston propose une liste de stratégies pour orienter les entreprises dans ce sens.

Fighting the short-term focus

Les responsables d'équipe ont besoin d'un concept beaucoup plus fort que le court terme du bénéfice immédiat. Lorsque toute l'attention est focalisée sur les reportings, cela dévie du contact avec le client et du soin apporté aux produits, et porte préjudice à l'entreprise.

Basing compagny goals on science and the targets we all must it

Les organisations ont besoin d'objectifs ambitieux, comme la réduction de l'oxyde de carbone ou l'économie d'eau potable, qui ont un lien direct avec les dernières avancées scientifiques. L'auteur illustre cette affirmation par l'exemple de Ford qui a mis en place une politique ambitieuse au sein de son entreprise. Le développement des objectifs / produit s'est construit autour du changement climatique.

Asking heretical questions

Les employés, quel que soit leur niveau de hiérarchie dans l'entreprise, ont besoin d'exercer un esprit critique sur les mécanismes de leur société, en mettant l'accent sur la présence ou non de créativité.

Helping to craft and promote governmental policies

L'auteur cite plusieurs entreprises comme exemples à suivre dans la bataille de l'élaboration des lois et la pression des lobbies. A contre courant, Nike et Starbucks avaient fait une demande au gouvernement d'un durcissement de la loi sur l'émission de CO_2..

Collaborating with unespected partners

La concurrence directe peut parfois se transformer en alliée. A partir du moment où Coca Cola et Pepsi Co ont réussi à travailler ensemble sur certains projets de recherche pour conserver les boissons froides, tout le monde peut le faire.

Using new tools

Certaines activités de l'entreprise sont difficiles à évaluer économiquement parlant mais apportent une richesse intangible. Par exemple en améliorant la prise de décision, ce qui à long terme bénéficie économiquement aux sociétés. Johnson&Johnson ou IKEA cherchent de nouvelles façons d'aborder les calculs de leur retour sur investissement afin d'encourager la prise en compte des énergies renouvelables.

Setting out to build resilient and regenerative businesses

Comment est-il possible pour une organisation d'améliorer ses bénéfices tout en intégrant plus de contraintes environnementales ? Andrew Winston s'appuie sur plusieurs cas d'entreprises, Nestlé ou Unilever, qui ont vu leurs bénéfices augmenter alors qu'elles s'étaient astreintes à des restrictions d'impact sur l'environnement.

Harvard Business Press Books
352 pages. Publication Date: abr 15, 2014. Prod. #: 16554-HBK-ENG
http://hbr.org/product/the-big-pivot-radically-practical-strategies-for-a-hotter-scarcer-and-more-open-world/an/16554-HBK-ENG

MAMAN, dessine-moi une entreprise

"- Une entreprise ? Je ne sais pas, dis-moi plutôt à quoi tu penses que cela ressemble toi.
- A un gros bâtiment gris, avec deux petites fenêtres comme des yeux, une grande porte qui ressemble à une bouche et une longue cheminée avec de la fumée grise."

Une sorte de tête de robot en somme ? C'est vrai que les discours ambiants pourraient nous laisser penser qu'il suffirait d'appuyer sur tel ou tel bouton puis d'actionner tel ou tel levier pour piloter cette belle « machine » qu'est l'entreprise. Et si nous remplacions la vision mécaniste par une conception organique de l'entreprise ?

Oui, à en croire certains, il suffirait de formaliser des processus, de choisir les bons indicateurs et d'alimenter des tableaux de bord pour « contribuer à la dynamique d'amélioration de la fiabilité, de l'adaptabilité et des performances ». Cela fait rêver… ou pas, mais force est de constater que la vision mécaniste de l'organisation du travail de l'entreprise développée par Frederick Windsor Taylor, puis relayée par Henri Fayol ou Henri Ford est encore d'actualité. On peut cependant s'interroger sur la pertinence d'un tel modèle dans un monde soumis à des évolutions permanentes et imprévisibles. Ne peut-on pas porter un regard plus dynamique sur l'entreprise ? Celui du biologiste par exemple ? Ne pourrait-il pas apporter avec ces concepts et méthodes un autre éclairage sur les organisations et leurs fonctionnements ?

Un écosystème

En écologie, un écosystème se compose à la fois d'un réseau d'êtres vivants échangeant de l'énergie et de la matière afin d'assurer leur survie et leur développement mais également du milieu dans lequel ils évoluent. Il est alors aisé de faire le parallèle entre un écosystème et l'entreprise. En effet cette dernière est également constituée d'un ensemble de femmes et d'hommes exerçant leur activité dans un environnement particulier, produisant ensemble, partageant leurs connaissances, leurs expériences et ce, de plus

en plus au travers de réseaux. L'entreprise peut également être vue comme un organisme vivant composé d'organes interagissant de façon à assurer la survie de l'ensemble. D'ailleurs ne parle-t-on pas « d'organismes » pour désigner certaines d'administrations ? Ainsi, tout comme le coeur n'est rien sans les poumons, les différents services/départements sont interdépendants et ne peuvent fonctionner sans l'autre. S'il l'un des « organes » est défaillant, c'est tout l'organisme qui en pâtit. Comme tout organisme vivant, l'entreprise est donc mortelle par définition et contrainte de s'adapter aux évolutions permanentes du milieu dans lequel elle évolue. Aussi, si l'on fait l'analogie avec les théories de Charles Darwin, l'environnement aurait un rôle prépondérant sur l'évolution des organisations (/espèces) en sélectionnant les entreprises (/individus) les plus adaptées.

Un patrimoine génétique

Qu'en est-il si on observe l'entreprise à l'échelle cellulaire ou moléculaire ? L'entreprise est composée de femmes et d'hommes que l'on peut considérer comme des cellules (unité de base des organismes) fonctionnant de manière autonome mais coordonnée et semblant animées par des « forces sympathiques ». Acceptant ainsi de « souffrir ensemble », elles développent une intelligence collective garante de l'adaptabilité de l'organisme et de sa survie. Enfin si l'on observe l'entreprise à l'échelle moléculaire, ne peut-on pas penser qu'elle possède son propre génome qui repose sur un langage universel mais qui lui est propre, la différenciant de ses concurrents et faisant sa force. Ce patrimoine génétique fruit de l'histoire de l'entreprise est ainsi évolutif et permet de répondre spécifiquement aux problèmes rencontrés ainsi qu'à la complexité de l'environnement. Il se traduit par un système de croyance, de valeurs et d'attitudes communes aux acteurs d'une même organisation. Ce cadre de pensée collectif permet notamment d'échanger implicitement des informations, de favoriser la transmission des savoir-faire et l'intégration des salariés. Il donne également une cohérence interne autour de règles partagées et permet de fédérer les individus. Dès lors, on perçoit tout l'intérêt que présenterait le séquençage de l'ADN des entreprises. Celui-ci pourrait en effet être un outil puissant au service des dirigeants pour accompagner le changement sans perte de sens, évaluer et renforcer le climat social, faciliter la prise de « greffe » lors de fusion/acquisition par exemple… Mais pour cela encore faudrait-il avoir les outils nécessaires au décryptage du génome entrepreneurial.

Le sport est-il un bon miroir des évolutions de la société et de l'entreprise ?

Dans le sport, comme dans le théâtre, tout est exacerbé. On est dans le champ de l'émotion, du fantasme. Les instincts ressortent. C'est un miroir grossissant. On voit ainsi les points bloquants. Le sport n'a pas accepté de se poser certaines questions. Le sport féminin a du mal à prendre sa place en raison des freins des hommes comme des femmes. Les fédérations minimisent la violence, comme l'agression de l'entraineur ou de l'arbitre par des joueurs et des spectateurs. Le sport est le reflet de ces combats ou de ces phénomènes. Et le sport questionne. Par exemple, est-ce choquant de former des joueurs qui partent ensuite jouer sous d'autres drapeaux ? Mais c'est aussi un bon outil d'anticipation. Le premier entraineur noir aux Etats-Unis, par exemple, même si cela a été très long, anticipait l'élection d'un président noir. L'introduction de nouvelles technologies (simulateurs, caméras thermiques…) ou encore les échanges intergénérationnels reflètent ce qui va arriver dans l'entreprise, par exemple en terme de hiérarchie et de relations avec les jeunes générations. Un exemple : comment on valorise les sportifs de haut niveau ? On a vu des évolutions de carrière intéressantes - Michel Platini devenu président du foot européen, un joueur de volley devenu ostéopathe… – qui montrent que vous êtes toujours ce que vous êtes et que ce qui change c'est comment vous le mettez en oeuvre…

Références

L'écologie des populations des organisations, quand l'environnement favorise les organisations stables, de Michael T. Hannan et John Freeman, (tiré d'un ouvrage sur le changement :»conduite du changement et concepts clefs» de David Autissier and co, chez Dunod).

Le Storytelling

Quand le manager s'appuie sur l'art du récit pour insuffler l'émotion

Le "Storytelling" ou art de conter une histoire a gagné ses lettres de noblesses à partir des années 80 en politique et en communication. Il est issu d'une tradition vieille comme le monde qui voit les premières sociétés humaines se bâtir sur des mythes qui sont autant de récits fondateurs...

C'est une demande très fondamentale de l'être humain que l'on retrouve le fameux "raconte-moi une histoire" du Petit Prince. Les grands orateurs savent d'instinct répondre à cette demande, comme Martin Luther King avec son fameux "I have a dream…" et Obama qui ne manque jamais une occasion de raconter une histoire. Le Storytelling étant à la mode aujourd'hui, beaucoup de leaders politiques s'entourent ainsi de "spin docteurs" ou "façonneurs d'image" dont la mission est de bâtir le mythe autour d'eux. Cette évolution peut poser des problèmes d'éthique à partir du moment où le désir de se mettre en scène prend le pas sur la vérité.

ETHIQUE DU STORYTELLING

Le Storytelling est aussi largement utilisé par les entreprises pour communiquer avec l'idée sous-jacente que "l'émotion est la clé". Le "cancre" Guy Dégrenne qui dessinait à l'école au lieu d'écouter a marqué les esprits… Cependant, le Storytelling n'est pas un outil miracle. Quoiqu'il fasse appel à un besoin atavique d'histoires, il doit construire son récit en respectant les critères suivants :

authenticité : le but n'est pas de cacher la vérité, pour capter son public l'authenticité est nécessaire ;

vulnérabilité : l'orateur ne doit pas se contenter de narrer les exploits de "super" hommes ; tout au contraire, raconter un échec permet de toucher bien mieux le cœur de ceux qui écoutent ;

crédibilité : le Storytelling sera d'autant plus efficace que le narrateur est crédible par rapport à son sujet ; ne pas chercher à masquer un manque de connaissances par une histoire ;

sens : si le but du Storytelling est de ne pas se contenter des faits bruts, il n'en reste pas moins que l'auditoire attend que l'histoire racontée soit reliée à ses propres préoccupations du moment, le Storytelling est au service du sens ;

métaphore : il peut être efficace d'illustrer son propos par une métaphore, c'est-à-dire une phrase imagée courte et percutante.

En respectant ces conditions de base, le manager peut utiliser le Storytelling pour renforcer l'efficacité de sa communication, en fonction de ses objectifs.

UN OUTIL POUR LA COHÉSION D'ÉQUIPE

On peut utiliser le Storytelling dans le cadre quotidien pour mieux capter son auditoire en commençant une réunion par une histoire. Cette dernière pouvant être soit une anecdote réelle de la vie de l'entreprise (adaptée au besoin et sans noms !) soit une histoire lue par ailleurs (en liaison avec le sujet de la réunion). Au cours d'un séminaire de formation, le Storytelling peut être utilisé selon deux modes :

1. on peut narrer des histoires réelles internes ou externes ou des métaphores pour sensibiliser à un sujet.
Par exemple, pour introduire la problématique du cadre de référence, il nous arrive de raconter la métaphore suivante : deux personnes sont dans un ballon ; la première demande "où sommes-nous ?", la seconde réponds "dans un ballon",…

2. on peut aussi demander aux participants de raconter leur propre expérience sous la forme d'une histoire personnelle ou impersonnelle s'ils le font en groupe, le but étant de faciliter l'expression. Cela marche très bien et pour tous niveaux. Cela permet de dédramatiser les choses lorsque la narration porte sur une mauvaise pratique.

Un usage particulier du Storytelling réside dans l'organisation de "murder party" où une histoire est proposée à un groupe avec un meurtrier à découvrir… dans le cadre de l'entreprise, cela peut s'intituler par exemple "qui a tué la qualité ?"… les indices sont disséminés dans les différentes histoires soumises à la sagacité des participants.

Ainsi, le Storytelling peut se révéler être un excellent outil de management propre à mobiliser les équipes... car, "comme le lapin, l'homme s'attrape par les oreilles", disait Mirabeau.

http://storytelling.over-blog.fr/
http://lestorytelling.com/blog/
http://www.blogstorytelling.com/
Le story-telling en marketing, Maxima Laurent du Mesnil éditeur
Storytelling minute : 170 histoires prêtes à l'emploi pour animer vos interventions, EditionsEyrolles

Saint-Exupéry ou **ce qu'il faut dire aux** HOMMES

Simplicité des mots, force des idées, profondeur des convictions vécues et éprouvées, repartons à la découverte d'un auteur qui peut nourrir ceux qui recherchent un autre sens dans l'existence. Saint-Exupéry nous transmet des leçons pour notre temps.

Il est de bon ton aujourd'hui de saupoudrer toute communication d'un peu de valeurs. Cela tranquillise les personnes inquiètes qui ont le sentiment - à juste titre - de perdre un peu de leur âme dans les organisations modernes. Mais elles se rattrapent toujours en vous lançant avec une virilité business : *"Attention, nous ne sommes pas dans le monde des bisounours !"*. Gardons la médiocrité de cette expression, très répandue dans le monde des entreprises. Nous serions alors dans quel monde ? Peut être celui où Dante inscrivait la phrase terrible avant d'y pénétrer : "Lasciate ogni speranza voi ch'entrate... Laissez toute espérance, oh vous qui entrez"... Saint Exupery, s'il avait jamais disparu, va opérer un retour pour ceux qui cherchent sur quels principes s'appuyer pour éclairer leur action. Vite marginalisé, à son époque, sous le vilain prétexte d'une philosophie de boy scout, voilà que la pérennité de sa pensée en fait un classique. Un de ceux que l'on peut reprendre sans cesse pour se nourrir. Ces livres que l'on ouvre et que l'on garde car la chaîne des mots ne nous est pas incompréhensible.

1 CE QU'IL ÉTAIT, CE QU'IL ÉCRIVAIT

L'expérience fondatrice

On connaît l'existence de Saint-Exupéry, l'explorateur des lignes d'aviation qui sautent d'un pays à l'autre, d'un continent à l'autre. On lie les noms très connus ou inconnus dans cette saga de l'homme contre les éléments : Daurat, Mermoz, Saint-Exupéry, Guillaumet... Cette expérience sera le creuset des moments où la vie ne tenant plus qu'à un fil : perdu dans la tempête, échoué dans un désert hostile, on se tourne vers l'essentiel. Penseur, poète, Saint-Exupéry est d'abord homme d'action. Ce qu'il nous dit, il l'a éprouvé dans son corps, dans son coeur. L'élan vital que nous transmettent ses écrits, la confiance en l'homme à laquelle il nous conduit, ont été ses propres moteurs. Pas de littérature, c'est une expérience de vie qui nous touche.

La profondeur sans idéologie

L'homme d'aujourd'hui, enseigné par ses pères, récuse les idéologies. Il voudrait croire sans embrigadement,

il voudrait s'engager sans s'enfermer, il voudrait parler sans se renier. Saint-Exupéry a condamné et combattu les totalitarismes de son époque : ce n'est pas pour nous proposer un système où nous serions corsetés. Il nous rappelle que la conviction n'est pas un prétexte mais un engagement de la vie. Une valeur ne doit servir qu'à se conduire, pas à se protéger ou se donner bonne conscience. Ce n'est pas tant proclamer qui est important mais plutôt exprimer par l'exemple.

Une oeuvre accessible

Rien d'effrayant, de difficile dans cette oeuvre. Citons quelques oeuvres phares pour conserver les jalons. Des romans comme Terre des hommes où on apprend le sens de l'effort humain. Un conte que l'on voudrait à tout prix destiner aux enfants, le Petit Prince. Un courrier, une simple lettre, envoyée à un destinataire anonyme, le général X, ou le prophète s'attaque à notre époque qui laisse mourir de soif spi-

rituelle les hommes puisque l'on ne sait plus ce qu'il faut dire aux hommes. Une oeuvre inachevée, suite de pensées et de méditations d'un prince, sans doute à l'orée de sa vie: Citadelle. Fleuve où l'on se perd, on y apprend la force des finalités qui, posées libèrent l'action, apaisent l'esprit.

2 CE QU'IL CHERCHAIT, CE QU'IL PENSAIT

Des réalités qui durent

"*Il faut, autour de soi, pour exister, des réalités qui durent*" (Courrier Sud). On ne peut vivre sans le soutien des invariants. Des points de stabilité permettent d'affronter ce qui bouge, vite, trop vite. C'est certainement une des fortes leçons à retenir pour affronter des changements profonds. Que doit-on garder ? Sur quoi appuyer l'enracinement des hommes ? Les hommes accepteront des nouveautés pour autant que les invariants soient respectés, protégés. Mais les a-t-on identifiés sérieusement ?

La finalité dépasse et oriente l'action quotidienne

"*La grandeur d'un métier est peut être avant tout d'unir les hommes, mais il n'y a qu'un luxe véritable*

et c'est celui des relations humaines" (Terre des hommes) Dans toute action recherchons la finalité qui va fonder les efforts. On parle beaucoup de sens à notre époque. Parce que sans doute on l'a perdu dans toutes nos actions. Le sens n'est pas simplement une contextualisation technique. C'est plus profondément comprendre ce que je vais fonder dans l'action quotidienne.

Le temps construit et n'use pas

"Car il est bon que le temps qui s'écoule ne nous paraisse pas nous user et nous perdre, mais nous accomplir. Il est bon que le temps soit une construction." (Citadelle). Le temps s'écoule mais le temps remplit et donne sa densité à l'homme. C'est un point douloureux de la vie de l'homme contemporain. Mû par l'urgence, il étouffe ; stationnaire, il s'ennuie. Il faut retrouver l'intérêt et la densité de l'instant. Savoir le goûter, savoir s'en contenter. Les hommes du temps présent avalent le temps et s'en détruisent.

L'essentiel est l'échange

"Enseigner d'abord l'échange, car, hors l'échange, il n'est que racornissement" (Carnets). Connaître, se connaître, ne peut que se réaliser par un échange où chacun livre sa vérité. On nous dira que la méfiance est trop ancrée pour nouer un échange sincère. Autant commencer. Il faut échanger l'action, la parole, le don de soi, pour trouver une raison d'avancer dans la vie.

La relation est un apprivoisement

"Je cherche des amis. Qu'est-ce que signifie "apprivoiser"? -C'est une chose trop oubliée, dit le renard. Ça signifie "créer des liens..." (Le Petit Prince). La connaissance est une forme de menuet : on s'approche, on s'éloigne. Progressivement, on découvre l'autre, on crée l'habitude et on mesure progressivement que sa présence nous enrichit, que son absence nous prive.

Le don et la création peuvent seuls fonder une civilisation

"Force-les [les hommes] de bâtir ensemble une tour et tu les changeras en frères. Mais si tu veux qu'ils se haïssent, jette-leur du grain" (Citadelle). On lit cette maxime en comprenant que seul le bien commun peut fonder une communauté, une entreprise. L'intérêt seul, l'intérêt personnel, ne peuvent qu'entretenir des besoins individuels inassouvis et des envies. La force de l'idéal effraye bien sûr, mais il faut en permanence rééquilibrer le monde. Seul le don réciproque et la collaboration à un bien commun fondent une cité vivable.

CONCLUSION

Redécouvrir l'essentiel de ce qu'il faut dire aux hommes avec le Petit Prince. Comment dire encore quelque chose à ceux qui pensent que l'on fait du business en dehors de tout sens des choses ? Un conte pour enfants se révèle être une vraie méditation métaphysique. Délire de la possession à tout prix, ambitions sans fondements, travaillomanie sans finalité, fermeture sur des habitudes, monnayer toutes relations. Cette course montre aujourd'hui, encore plus qu'au temps du Petit Prince, son caractère particulièrement vain. Nous entendons bien le souci des gens sérieux, engagés dans la vie professionnelle. Comment oser parler de don, de relations, de bien commun ? Cela ne ferait pas sérieux. Le Business Man du Petit Prince compte et recompte, mais il ne sait pourquoi... Mieux vaut écouter les prophètes que les comptables du temps et de l'argent. "Connaître, ce n'est point démontrer, ni expliquer. C'est accéder à la vision" (Pilote de guerre). Saint-Exupéry nous apprend qu'il ne peut y avoir de travail sans un sens, de relations sans respect, de vie sans confiance. "La vérité, ce n'est point ce qui se démontre, c'est ce qui simplifie" (Terre des hommes).

PISTES DE LECTURE

Outre les oeuvres majeures Terre des hommes, Citadelle, Le Petit Prince, on peut consulter une anthologie précieuse des textes de l'auteur : Saint-Exupéry, la bibliothèque idéale, Gallimard, 1958. Une méditation sur le Petit Prince : Jean Philippe Ravoux, Donner un sens à l'existence, Robert Laffont, 2008.

Gestion du temps

O tempora ! O mores !

Est-il bien vrai que nous gardons toujours le meilleur pour la fin ? Il semble que l'expression de nos désirs et de nos préférences dans le temps ne soient pas régis par une règle aussi simple...

Par Gérald Bronner

Monsieur Lepage se réjouit : il va déguster son gâteau préféré, un baba au rhum. Il a d'autant plus de raison de jubiler que la gourmandise vient de cette boulangerie qui a l'excellente idée d'ajouter une cerise au gâteau. Comme à son habitude, il met la cerise de côté pour la déguster comme un ultime feu d'artifices pour ses papilles. Garder le meilleur pour la fin lui paraît être une règle générale qui s'impose à tous les jouisseurs. Mais gardons-nous toujours le meilleur pour la fin ?

COMMENT ANTICIPONS-NOUS NOS DÉSIRS ?

Comme le montre une expérience amusante1, l'expression de nos préférences temporelles est largement dépendante de la structure de présentation des informations. Dans cette expérience, on propose à trois groupes d'individus distincts de planifier leurs déjeuners. Pour le premier groupe, cette planification concerne le mois à venir. Pour le second, elle est faite au jour le jour. Pour le troisième, elle est aussi pro-

duite jour après jour, mais immédiatement après un petit-déjeuner copieux. En fait, il s'agit, en quelque sorte, d'examiner ce que ces individus anticiperont de leurs désirs. Dans le premier groupe, l'on choisit un programme varié et équilibré, tandis que dans le deuxième groupe, au contraire, c'est un programme monotone (pour chaque individu) qui s'imposa, tandis que pour la troisième émergea un désir de déjeuner frugal. L'on ne se connaît pas bien soi-même, ce qui n'est pas une nouveauté, du moins se connaît-on différemment suivant la position d'où l'on se place pour s'observer. Et le futur de nos désirs apparaît frappé d'une grande variation suivant le genre de présent à partir duquel nous émettons nos croyances.

PLANIFICATION ET EXPRESSION DES PRÉFÉRENCES

Les préférences sont donc impactées par le cadre temporel perçu. C'est un point important pour le management car la gestion d'une équipe implique toujours une planification des actions à mener. Or, certaines de ces tâches programmées paraîtront plus agréables que d'autres et elles ne seront probablement pas exécutées de la même façon et surtout dans le même ordre selon que l'équipe ait une semaine, un mois ou un an pour s'acquitter de ses obligations. Selon les circonstances donc on choisit de garder la cerise pour la fin… ou non.

Ce cadre temporel de l'expression des préférences a été éclairci par une belle étude2 qui proposait à des sujets volontaires de planifier une série de cinq week-ends :

1. Trois week-ends pendant lesquels on reste tranquillement chez soi
2. Un week-end pendant lequel on rend visite à des amis très chers dans une ville très attirante
3. Un week-end durant lequel on rend visite à une vieille tante pétulante, mauvaise cuisinière et rustre.

On offre aux sujets de l'expérience de planifier de trois façons différentes ces week-ends qui ne sont pas tous aussi désirables les uns que les autres :

1. planifier tout de suite le prochain week-end et les quatre suivants
2. étaler les cinq week-ends sur sept mois
3. planifier le premier week-end dans six mois et les quatre autres à la suite de celui-ci.

Pour les planifications de type 1 et 3, les sujets préfèrent commencer par le pire (la vieille tante) et garder le meilleur pour la fin (préférence pour des valeurs subjectives croissantes) comme monsieur Lepage et sa cerise. En revanche, dans la planification de type 2, on tend à programmer en premier l'expérience la plus agréable (le week-end chez les amis) et reporter l'expérience la plus pénible le plus loin possible dans le temps.

La tendance à préférer des séquences de valeurs croissantes est très banale pour l'esprit humain, plusieurs études expérimentales montrent qu'elle sera amplifiée lorsque les périodes de planification sont courtes, on génère l'effet inverse en échelonnant le problème sur une période plus longue.

QUID DES OBJECTIFS ANNUELS ?

Dans ces conditions, on ne s'étonnera pas que si l'on fixe en janvier des objectifs annuels, on prend le risque que les individus ne se mettent vraiment au travail qu'en septembre, reportant le plus tard possible ce qui sera perçu par eux comme une part pénible de leur activité… au risque de saboter un peu la qualité de l'effort produit. Temporalité et planification sont donc deux aspects essentiels de la gestion de l'effort collectif, parfois les groupes préfèrent manger la cerise à la fin, parfois ils préfèrent la déguster immédiatement.

1 Qu'évoque Piatelli Palmarini (1994), « Leurres du jugement » dans Manger magique (dirigé par Fichler C.), Paris, Autrement, n°149.

2 Lowenstein, G. et Prelec, D. (199), « Preferences for sequences of outcomes », Psychological Review, vol 100(1), pp.91-108.

twittendances

La musique adoucit les mœurs

La musique est un art qui cohabite avec tous les moments et tous les espaces. Evènements marquants et banalité du quotidien, Histoire et contes. L'entreprise l'utilise aussi, mais presque exclusivement pour le service de ses clients et dans les zones dédiées à ceux-ci. La musique a pourtant d'autres applications....

1 FORMATION PAR LA MUSIQUE.
López Quintás, agrégé de philosophie et mélomane, a écrit de nombreux ouvrages sur l'esthétique musicale et la formation par la musique. Maitriser la technique pour établir un dialogue réel dans l'interprétation de l'oeuvre est une attitude fructueuse quand elle est transposée au monde du travail.
http://www.riveraeditores.es/esp/principal/362/lopez_quintas_a_estetica_musical_coleccion_rivera_editores

2 MUSIQUE ET CONFLITS.
L'Ecole des hautes études en sciences sociales lance un numéro de la revue Transposition sur la musique et les conflits. Parmi les sujets abordés, citons l'utilisation de la musique pour raconter et médiatiser la guerre ou la musique comme marqueur identitaire.
http://actualites.ehess.fr/nouvelle5157.html

3 VILLES UNESCO DE LA MUSIQUE.
L'Unesco encourage les villes à multiplier les initiatives musicales. En plus des classiques centres d'activité musicale et écoles, l'Unesco suggère la création de plateformes permettant de découvrir différentes traditions musicales ou les auditoriums en plein air.
http://www.unesco.org/new/fr/culture/themes/creativity/creative-cities-network/music/

4 SYMPHONIE NEURONALE.
La musique combinée à la science donne des résultats surprenants. C'est le cas des progrès que peuvent faire des enfants dyslexiques qui travaillent certains troubles grâce à la "prosodie" ou musique du langage. L'avantage de cette méthode est d'éviter de confronter l'enfant à ses erreurs linguistiques en éliminant les classiques exercices de répétition.
http://www2.cnrs.fr/journal/3451.htm

5 LE BUSINESS DE LA MUSIQUE.
Le modèle économique de la musique est à réinventer. Les téléchargements des fans sont rarement légaux et les comptes en banque des artistes s'en ressentent. Thot Cursus, plateforme de formation en culture numérique, propose une analyse. L'innovation dans le domaine des applications et de la publicité permettrait de sortir de l'impasse.
http://cursus.edu/article/20430/business-musique-vivante/#.UxIWT_I5Ns4

ZOOM

LA HBR NOUS LE DIT !

La Havard Business Review donne le "la" à toute la pensée managériale mondiale. Il est d'autant plus intéressant de suivre ses publications qu'articles et livres sont de grande qualité. Une collection, HBR's 10 must reads, présente des sélections thématiques. Le tome «On change management» est essentiel, par le thème, par les idées qui remettent les pendules du changement en place.

Tout est dit, dans le désordre. Un des auteurs d'une des dernières contributions met dans le mille. Pourquoi les programmes de changement ne produisent-ils pas de changement ? Sans reprendre les arguments que vous découvrirez, décryptons le fonctionnement des cabinets spécialisés :

1. vendre une stratégie du changement,
2. vendre des formations à la conduite du changement,
3. vendre un suivi complexe, avec matrice de la conduite du changement,
4. avant l'échec patent trouver un fusible interne ou un bouc émissaire expliquant le non avancement. Le modèle est très bien rodé. La HBR ne décrypte pas ces attitudes. Dommage. Arrêtez de gaspiller l'argent de l'entreprise.

Quatre idées du livre nous paraissent indispensables : On peut vraiment changer des choses importantes quand le business va bien.

1. "Craquer" le code du changement. Il faudra sans doute alterner un changement fort aux résultats visibles par l'extérieur avec un changement empreint de patience à destination de l'interne pour construire d'autres pratiques et perspectives.
2. Le changement est un processus, non un événement sur lequel surinvestir. Ne pas chercher l'affichage, ne pas proclamer de victoires qui n'en sont pas.
3. Savoir se mobiliser et mobiliser ses forces sur des combats essentiels. Le reste suivra. Ce point doit être mémorisé. Reprenons la saveur d'un proverbe marocain : « Si la tête et le corps du chat sont passés, ne vous préoccupez pas de la queue». C'est une discussion bien inutile.

On change management. www.hbr.org/books

L'originalité de nos programmes de formation
est aussi surprenante qu'efficace.

FORMADI
CONSEIL & FORMATION EN MANAGEMENT

Vous étonner, vous surprendre.

5 bis, rue Pierre Mazuer
63200 Riom
Téléphone : 04.73.14.03.24
contact@reseauformadi.com
www.formadi.com

Formadi
Invalides Business Center
103 rue de Grenelle
75007 PARIS
Téléphone : 01.70.91.73.83