

SOMMAIRE : ACTES 17

Impact des nouvelles technologies de l'information sur l'entreprise.

Laurent DEGROOTE

Les nouvelles technologies : quel apport pour l'homme ?

Colette RAFFOUX

Le nom

Jacques BOURIEZ

Le nom : quelques réflexions complémentaires

Gérard BIOLLEY

IMPACT DES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION SUR L'ENTREPRISE

Laurent DEGROOTE

INTRODUCTION

- nouvelle économie
- START'UPS

L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

- la mondialisation
- les mutations
- les frontières de l'entreprise

UNE NOUVELLE ORGANISATION DE L'ENTREPRISE ET DU TRAVAIL

- le client au centre de l'entreprise
- une information disponible
- une organisation en réseau
- le danger NTIC = liberté ou asservissement, ouverture ou propriété

DE NOUVEAUX MODES DE MANAGEMENT

- N.T.I.C. et croissance
- un management fédérateur : projet d'entreprise
- une hiérarchie de compétences
- un nouveau dialogue dans et hors de l'entreprise
- quel dialogue social ?
- les 3 responsabilités du dirigeant

CONCLUSION

- l'homme au cœur des mutations.

ANNEXE : * 2 enjeux des N.T.I.C.

1. INTRODUCTION

a. La nouvelle économie

Il n'y a pas de Nouvelle Economie mais une adaptation de l'économie classique à de nouvelles technologies (Ex. : Chemin de Fer – électricité – téléphone - ...)

b. Le cas des START'UPS

Les START'UPS ne représentent qu'une petite partie des entreprises créées et existantes.

Elles se caractérisent par

- une médiatisation forte :
 - développement rapide
 - capitalisation accélérée
 - risque de l'investisseur plus grand
 - enrichissement possible très rapide des fondateurs
 - fondateurs souvent jeunes
- une politique sociale souvent désastreuse (Fun & Business)
- l'immaturation des managers (techniciens, passionnés, ...), qui manquent souvent des compétences du gestionnaire
- la virtualité d'un système économique car reposant sur l'apport plus ou moins long de capitalistes prenant des risques, sans certitude de rentabilité rapide (amazon.com,...)
- C'est donc un retour d'une forte prise de risque des capitalistes qui investissent pour faire une plus value rapide, non pour entreprendre à long terme.
- Mais les START'UPS ne sont pas l'ensemble des Entreprises de production ou de services, elles représentent $\pm 2\%$ de la Création d'Entreprises.

Pourtant toutes les entreprises sont concernées par des mutations fortes et entre autres par les N.T.I.C. sur l'organisation et le management de l'Entreprise.

2. L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

a. La mondialisation :

Tout le monde est concerné : le monde est un village planétaire.

b. Les mutations

De la consommation

Un consommateur citoyen veut avoir le choix, donc une offre diversifiée, une disponibilité quasi immédiate, une garantie de qualité,...

Des marchés

Des cycles de plus en plus courts avec des variations d'intensité plus grandes

Une concurrence de plus en plus forte, par la puissance (concentration) et réactivité des acteurs

De l'entreprise

Eclatement de l'Unité : temps, lieu, équipe.

De la valeur

Basée sur le coût salarial au temps passé, sur le coût matière et production machine, (dont la valeur du capital investi); elle repose de plus en plus sur l'immatériel : conception, créativité, intelligence, sur la valeur ajoutée des personnes, sur leur talent, \forall le temps, sa mesure réelle est moins facile à cerner.

Des temps sociaux

Le temps de travail standard (8 h/ jour) évolue vers un temps plus variable

⇒ Temps famille / travail / formation : les frontières de ces temps disparaissent peu à peu

Notes

⇒ Formation initiale / travail / Retraite : temps successifs ou simultanés ? La notion séquentielle de ces temps ne correspond plus à l'évolution de la vie.

L'A.R.T.T. en FRANCE pour plus de flexibilité a surtout été perçue comme réduction du temps de travail : plus de temps libre pour soi. La modulation du temps de travail n'a pas toujours été bien considérée simultanément. Or elle perturbe la vie professionnelle. C'est pourquoi, les 2 allant de pair peuvent permettre d'imaginer d'autres temps sociaux.

Sociales

Les attentes des personnes plus tournées vers un choix de vie incluant un choix professionnel (manifeste chez les jeunes : zapping par rapport au travail et le développement de l'A.R.T.T. pour tous,...)

Compétitions et individualismes intergénérationnels

⇒ ceux qui savent sont primés, surtout les jeunes dans les Nouvelles Technologies

⇒ et les autres ?

La rentabilité engendre une compétition du savoir qui se développe entre générations. Avant la génération précédente avait le savoir et le transmettait aux plus jeunes.

Du métissage culturel

Interpénétration de modes de vie, modèles culturels, ... (par l'immigration, les voyages, l'information : culture TV, ... loft story, ...) engendre l'uniformité par le modèle (chez les adolescents : jean, tee-shirt, basket) et l'hétérogénéité (tout est possible et permis) (ex. : développement lieux culturels à thèmes, exotiques,...).

De l'information

N.T.I.C. : une information disponible en temps réel partout et pour tous est désormais réelle : les flux d'information ont de moins en moins de ruptures.

N.T.I.C. = ne sont pas une rupture mais une évolution radicale et forte.

c. Les frontières de l'entreprise

Dans différents domaines, elles sont de plus en plus floues et notamment dans l'organisation même de l'entreprise.

Alors que l'entreprise avait une structure délimitée et des fonctions compartimentées, avec entre autres, l'usage des N.T.I.C., les nouvelles organisations suppriment les frontières de l'entreprise : pour agir, les acteurs développent des coopérations transversales sur des projets précis, tant en interne qu'avec des partenaires externes.

Ex. : groupe de projet, démarche qualité, sous-traitance, transmissions d'informations en externe, intranet, EDI, groupwares,...

Les frontières classiques de l'entreprise disparaissent tant en interne qu'en externe.

⇒ En interne, où la logique de compétence, le réseau de compétences, prime sur l'organisation hiérarchique traditionnelle.

⇒ En externe où par exemple, les acteurs hors de l'entreprise peuvent pénétrer dans le cœur de l'entreprise à travers son système d'information. Ce qui nécessite de nouvelles formes de partenariat sur des projets précis.

3. UNE NOUVELLE ORGANISATION DE L'ENTREPRISE ET DU TRAVAIL

a. Le client au centre de l'entreprise

L'hyper compétition et les Mutations

Nécessitent de changer l'organisation et de la tourner toute entière vers le client, dans tous ses process ; intégrer une culture client dans tous les métiers de l'entreprise pour mieux le satisfaire, c'est répondre exactement aux attentes précises du client : suivi personnalisé et sur-mesure.

Flexibilité

D'où nécessité d'une organisation très flexible, permettant une adaptation permanente et une réactivité immédiate.

Décentralisation – déconcentration

De ce fait, nécessité de décentraliser l'organisation et de déconcentrer les pouvoirs

Favoriser la mobilisation des ressources par esprit entrepreneurial généralisé permettant de favoriser une adaptation permanente aux situations les plus diverses

Flexibilité favorisant une réactivité au plus près du terrain

Accepter la prise de risque et la considérer comme un acte de décision. En cas de non-réussite, ne pas sanctionner à la 1ère erreur : c'est reconnaître la liberté du choix des personnes, l'apprentissage de sa responsabilité. C'est permettre à la personne de se prendre en charge et non d'être dans une relation subie.

Capacité d'anticipation dans le cadre de projets, ne nécessite pas l'aval systématique de la hiérarchie et permet une plus grande autonomie des personnes.

b. Une information disponible

Certaines compétences sont très recherchées dans le monde du travail : est-ce une survalueur conjoncturelle due à la rareté de ces personnes ? N'y a-t-il pas risque de développement de mercenaires du travail ?

Cependant tout marché, même celui du travail se régule à terme. Comment favoriser l'anticipation des compétences nécessaires dans les entreprises ?

- Passer d'une information distribuée à une information disponible, permet de développer :
 - autonomie, initiative et responsabilité pour tous par l'élévation à la connaissance
 - changement culturel de l'entreprise
responsabilité de chacun

- Une information disponible pour tous supprime le compartimentage entre services, développe initiative et responsabilité et améliore l'échange de la connaissance entre tous (partage du savoir et développement d'une intelligence collective autonome).

Les domaines d'informations s'élargissent et sont favorables à un travail en équipe (décloisonnement), à condition que chacun garde son identité (sinon danger de dilution et perte des reconnaissances).

- Les N.T.I.C. sont donc un accélérateur de la connaissance.

Or, la connaissance, la pensée n'appartiennent plus à la hiérarchie. Elles sont désormais interactives, à tous les niveaux de l'entreprise.

Si avant, le savoir était possédé par une élite, dorénavant, il est partagé, dispersé et produit souvent collectivement.

C'est une nouvelle forme de démocratisation et de développement de l'autorité (auteur - créateur) face au pouvoir statutaire, même s'il est partagé.

c. Une organisation en réseau

L'organisation taylorienne décomposant le travail en diverses tâches successives est de moins en moins adaptée aux nécessités de productions industrielles et de service.

La nécessité de travail en équipe, la croissance d'intelligence collective pour produire réflexion et action, privilégie l'organisation en réseau : un réseau qui repose sur des pôles de compétences actifs.

La logique de coopération par la constitution de groupes de projets ou travail d'équipe responsabilisée prime sur la distribution des tâches et du travail.

Cette nouvelle organisation amène à responsabiliser les acteurs en les rendant auteurs de leurs actes. Elle s'inscrit dans une recherche de performance globale (économique, sociale, culturelle,...) de l'entreprise,

en recherchant l'équilibre : performance économique et épanouissement de la personne.

Les compétences nécessaires dans l'évolution des métiers doivent être clairement connues des acteurs, tout comme la connaissance qu'ils ont de leurs propres compétences.

Ex. : L'entreprise à travers des bilans de compétence réguliers possibles pour tous, peut donc être dans une démarche permanente de formation technique et comportementale et aider à une formation tout au long de la vie.

Entreprise apprenante et citoyenne, elle permet à chacun de conduire le changement : celui de l'entreprise, comme celui dans le cadre de son développement personnel.

Si donc la compétence dépendante du comportement des acteurs est bien attachée à la personne, ce n'est pas l'entreprise qui en est propriétaire. Or les formations, dans l'entreprise, sont faites selon les besoins de l'entreprise.

N'y a-t-il pas à imaginer d'autres modes de formations disponibles pour ces personnes ? Par exemple, en imaginant des droits individualisés de formation acquis au cours de la vie professionnelle. Un nouvel enjeu n'est-il pas pour chacun de pouvoir entreprendre sa vie, source de libération individuelle (ex. : propositions C.J.D., Nicole PERY, Refondation Sociale,...)

d. Le danger : N.T.I.C. = Liberté ou Asservissement ?

Une logique d'ouverture des N.T.I.C. = Liberté ?

Les N.T.I.C. disponibles pour tous, peuvent être un outil formidable de développement de la personne, de performance et d'amélioration de productivité pour l'entreprise.

Cette démarche suppose une nouvelle organisation de l'entreprise : très décentralisée donc avec une redistribution du pouvoir hiérarchique, et une grande souplesse de fonctionnement possible, grâce à un fonctionnement en réseau.

L'organisation en réseau mutualise les compétences, et développe l'intelligence collective de l'entreprise en regroupant, échangeant et partageant les connaissances, par une recherche permanente d'excellence qui se construit progressivement dans le temps.

La knowledge économie glisse vers la société de l'intelligence (?)

L'entreprise est donc un centre nerveux. Elle utilise dans le cadre de son projet les N.T.I.C. comme un outil extraordinaire d'expression, de production personnelle, collective et de valorisation de chacun.

Une telle démarche enrichit le développement de l'entreprise par la contribution et l'initiative de chacun ; les N.T.I.C. peuvent donc être une ouverture à plus de liberté.

Une logique propriétaire des N.T.I.C. = Asservissement ?

C'est tout le contraire du système précédent.

C'est utiliser le changement technique des N.T.I.C. pour organiser un nouveau taylorisme, une nouvelle décomposition du travail par tâches dans laquelle l'homme est assimilé à un moyen de production.

C'est donc bien l'entreprise qui possède et organise l'intelligence individuelle par l'asservissement. (Net slaves, organisation de certains Call-centers,...). L'organisation pyramidale existante se renforce par la centralisation du pouvoir. Ce qui entraîne lenteur d'action, et contrôle permanent puisqu'on est dans une logique d'obéissance.

L'entreprise voulant contrôler la chaîne de production dans un mode exécutif raisonne comme si les N.T.I.C. suffisaient pour produire, les personnes n'étant que des opérateurs : l'entreprise pense pour tous et propriétaire contrôle toute la chaîne de production.

4. DE NOUVEAUX MODES DE MANAGEMENT

a. Les N.T.I.C. et la croissance

Les N.T.I.C. permettent donc à l'entreprise de révolutionner son organisation pour répondre plus efficacement aux clients et anticiper les changements nécessaires par l'accroissement de la fluidité de l'information et sa vitesse.

Mener ces changements nécessite un nouveau management.

b. Nécessité d'un management fédérateur

Il faut un projet d'entreprise donnant du sens

Les changements importants que l'entreprise va connaître nécessitent une grande cohérence dans l'évolution de l'entreprise, l'accentuation de l'autonomie et de la décentralisation de l'entreprise pourrait être destructrice de lien social et d'esprit d'équipe s'il n'y avait pas un projet commun.

Le projet collectif d'entreprise doit donc être clair, reposer sur des valeurs, porté par son dirigeant et fédérateur car partagé par tous.

Projet porteur de sens et inspiré d'une éthique fédératrice (valeurs communes), il permet à chacun de le concilier avec son projet personnel. Ce sont donc des possibilités de développements combinés : développement personnel et développement collectif de l'entreprise.

Cette nouvelle relation dans l'entreprise permet alors de passer d'une logique de subordination vers une logique contractuelle de responsabilité, favorisant responsabilité, autonomie, initiative, coopération,...

Elle concilie la nécessité économique de l'entreprise et les aspirations individuelles et permet d'augmenter significativement la performance globale de l'entreprise (hausse des résultats économiques et du bien être) individuel et collectif).

c. Une hiérarchie de compétences

Si l'organisation hiérarchique continue à exister dans l'entreprise à travers une redéfinition et redistribution des pouvoirs statutaires, son véritable fonctionnement reposera de plus en plus sur les compétences et l'initiative de chacun. C'est donc une organisation de

réseaux qui va se mettre en place pour répondre aux variations de complexité que l'entreprise connaît. Les N.T.I.C. permettant à ceux qui détiennent l'autorité (autorité au sens d'auteur – créateur) de conduire le changement et mener les projets avec des équipes autonomes, en développant l'implication de chacun.

d. Un nouveau dialogue dans et hors de l'entreprise

Les N.T.I.C. c'est la porte ouverte à la connaissance et à l'échange pour tous ceux qui y sont préparés. C'est donc un outil permanent de dialogue dans l'entreprise, (Intranet), donc de management.

Par exemple, pour fédérer des personnes dispersées géographiquement ou en décalage de temps (fuseaux horaires). Elles optimisent des travaux collectifs (Intranet, Extranet, Internet, forums, etc...) en coopérant ensemble, en les accélérant dans le temps, en intensifiant les échanges, en développant l'intelligence collective de l'entreprise et en réduisant les coûts de son développement.

Elles peuvent donc permettre à chacun d'avoir un plus grand sentiment d'appartenance à l'entreprise, comme une plus grande reconnaissance individuelle.

- Des relations one to one
- De nouvelles communautés (virtuelles ou réelles) dans l'entreprise ou au dehors, tissent des liens non imaginables avant. De nouveaux terrains d'aventure, de nouvelles sources d'information qui amènent créativité, élargissent des connaissances, benchmarking,...
- De nouveaux partenaires : bâtir ensemble, une logique de coopération

Les N.T.I.C. poussent les entreprises de toutes tailles à se regrouper pour développer des places de marché, pour se mettre en réseau et proposer des offres globales, donc les poussent à échanger et bâtir ensemble des solutions là où chacun, avant, regardait son concurrent avec frilosité.

Elles permettent donc aux PME en réseau de disposer de la puissance des grandes entreprises sans disposer de leurs moyens.

Cela suppose donc une mutualisation des compétences et un partage de la connaissance entre ces entreprises sans que chacune perde son caractère propre (« districts italiens virtuels ») dans de nouvelles formes de coopération. Source de performance, une telle démarche nécessite des responsabilités contractuelles claires et de nouveaux comportements entre les acteurs.

e. Quel « Dialogue Social » ?

Les N.T.I.C sont un moyen de décloisonner les représentants des salariés et syndicalistes des P.M.E. en favorisant l'ouverture vers l'extérieur, en disposant d'une information en temps réel, comme la possibilité de communiquer à tout moment, quel que soit la distance, etc....

Une plus grande ouverture en interne :

- Les nouvelles formes d'organisation du travail plus décentralisées, plus souples, sur des temps variés nécessitent de nouvelles formes de dialogue social : présence plus grande des représentants des salariés comme du management, sur les lieux de travail, nouvelles formes de représentation, mutualisation des heures de délégation,... bref favoriser le dialogue au plus près du terrain constamment.
- Aujourd'hui les partenaires sociaux ne sont pas prêts à changer, ni le patronat, ni les syndicats. Car l'essentiel des représentations est construit pour les grandes entreprises, pas les P.M.E.
- Une nouvelle organisation d'entreprise, de nouveaux besoins de compétences amènent l'entreprise à avoir des collaborateurs à statuts différents comme à externaliser une partie des compétences qui autrefois, auraient été traitées en interne. Mais si l'externalisation peut se faire à travers un contrat de prestations, nombreux sont ceux qui ont des missions plus ou moins longues dans l'entreprise.

Ainsi, on voit travailler ensemble des personnes avec des contrats de travail différents : CDD, CDI, Intérim, ... tout comme des prestataires dans le cadre d'un contrat commercial.

Les frontières du droit du travail et commercial volent en éclat. Pourtant tous travaillent dans la même entreprise pour un projet commun dans des temps convenus ! Les nouvelles technologies développent ces mixités de statuts dans les entreprises.

⇒ **Quelles nouvelles formes de dialogue inventer ?**

f. Les 3 responsabilités du dirigeant

Visionnaire, il porte le projet d'entreprise, conduit la stratégie de l'entreprise et fédère donc tous les acteurs en leur indiquant le sens. A ce titre, il a notamment la responsabilité de le partager avec son équipe de management : les co-entrepreneurs, donc de le conduire avec eux. Il a un rôle de coach dans son entreprise (formateur-acteur).

Responsable de la communication et de l'échange dans l'entreprise, comme du dialogue social, il en est l'animateur principal ; avec son équipe de management pour que cela soit réellement vécu, il doit favoriser de nouveaux comportements.

Représentant de l'entreprise à l'extérieur tant dans sa dimension institutionnelle qu'économique. Il incarne l'image de l'entreprise.

5. CONCLUSION

Les N.T.I.C., moyen de développement de l'intelligence humaine peuvent donc être utilisées de 2 façons :

∫ Soit favoriser une communication plus forte entre les personnes et stimuler leurs créativité sources de liberté et choix d'avenir combinant performance de l'entreprise et développement personnel.

∫ Soit un outil accentuant : solitude, pauvreté de contenu et banalisation des relations humaines au profit exclusif de la rentabilité de l'entreprise.

L'enjeu est donc celui du choix politique de l'entrepreneur et des personnes dans l'entreprise : quelle est la vocation de l'entreprise ?

Comment l'exprimer dans ses 3 dimensions ? (économique, sociale, sociétale) ?

Comment faire en sorte que les N.T.I.C. soient un outil ouvrant les frontières de nouvelles libertés pour chacun et de performance pour l'entreprise ?

6. Annexe : 2 enjeux des N.T.I.C.

2. Confiance dans les personnes : délégation & expérimentation

Consistera ni à adapter les métiers anciens dans les tuyaux des N.T.I.C., ni de mettre les N.T.I.C. dans les tuyaux des anciens métiers.

Le véritable enjeu est de repenser l'organisation des métiers existants et d'optimiser la maîtrise des N.T.I.C. par la gestion des connaissances dans l'entreprise, par l'accroissement des compétences collectives et individuelles.

Il n'est donc plus de comprendre seulement mais d'oser faire.

Si la transformation progressive de l'entreprise nécessite un temps de conception, elle doit permettre un temps suffisant d'apprentissage pour tous ; donc un changement radical des comportements des personnes.

Ce changement culturel profond repose notamment sur l'expérimentation par tous et droit des personnes à conduire ces expérimentations car il n'y a pas de modèle.

3. De nouvelles formes de redistribution de richesses basées sur la personne et sur le temps

La connaissance développée par l'optimisation de l'information comme moyen d'étude et de décision est-elle une propriété individuelle ou collective ? et si cette intelligence est collective, à qui appartient-elle ? l'entreprise ou la personne ?

Alors que l'investissement machine justifiait de la part de l'investisseur une juste rémunération du risque et des capitaux investis, c'est désormais le collaborateur qui apporte lui-même une partie de la Valeur Ajoutée par son intelligence, le risque pour l'entreprise étant son départ, en cas d'unicité de compétences (surtout P.M.E.).

Or, en théorie, un collaborateur ne s'achète pas (bien que joueurs de foot,...) la rémunération du collaborateur doit donc reposer sur d'autres systèmes de redistribution de richesse que le salaire seul (actionnariat, stock-options,...) car cette richesse s'accumule dans le temps et est difficilement redistribuable à court terme.

Les nouvelles technologies. Quel apport pour l'Homme?

Colette Raffoux

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication auront marqué ce début du millénaire.

Elles ont modifié et vont modifier notre manière de penser, de parler, de travailler, de nous distraire, d'acheter, de vendre, et plus généralement de communiquer avec les autres.

Mais comme l'a écrit Léonard de Vinci : « L'Homme est à la mesure de toute chose et son potentiel d'adaptation est sans limite ».

Chaque avancée soit scientifique soit technologique porte en elle-même les germes de risques ou de chances pour l'évolution de l'Homme vers son plus d'humanité.

1. Les nouvelles technologies : quelles chances ?

a. Un outil de créativité.

La diversité des échanges, des propositions, des utilisateurs est infinie.

Les échanges sont utilisés dans des domaines très variés tels que la recherche. L' échange des résultats en temps réel permettra de créer de nouveaux liens et un élargissement des collaborations internationales.

La créativité dans des expressions artistiques variées se développe.

L'aide humanitaire, utilisant ces technologies, voit le jour dans certains pays.

Chacun peut inventer, chacun peut créer un mode de communication qui va développer son inventivité.

b. Un outil de rencontre, de solidarité.

Des liens familiaux peuvent être maintenus et renforcés alors que l'éloignement géographique distendait les relations.

Des communications peuvent s'établir avec des pays où les ravages de la guerre ou du sous développement ont détruit les communications entre ethnies différentes ou encore les infrastructures routières.

Des solidarités se construisent: prenons l'exemple du portail de l'Eglise de France qui accueille les informations du diocèse de Coutonou au Mali.

Prenons l'exemple du commerce en ligne développé pour les monastères de France et qui permet au monastère de Verdun par exemple...de vendre des couettes.

Prenons l'exemple de personnes recherchant un emploi et trouvant sur le web des expériences de personnel ayant vécu dans l'entreprise.

c. Un outil de connaissance

Les connaissances mises à disposition des populations ayant accès à ces outils sont une source d'enrichissement extraordinaire. Un simple CD permettra la visite guidée et compétente du musée d'Orsay... Toutes les connaissances scientifiques, médicales... sont à portée d'un grand nombre.

En médecine, un médecin isolé d'un Hôpital rural pourra adresser une radiographie, une échographie à un collègue plus expérimenté pour avis. Tous les patients pourront bénéficier des mêmes niveaux de compétence.

Les enfants malades peuvent continuer leurs études.

d. Un outil d'échange.

Le courrier électronique, les vidéoconférences, le téléphone portable, sont des outils qui ne cessent d'évoluer et permettent toujours plus d'échanges.

A Lyon par exemple, les trois universités viennent de mettre en ligne, sur trois sites équipés d'un moteur de recherche spécifique, la quasi-totalité des équipes de recherche en sciences de la vie et de l'ingénieur. Des chercheurs exclus des travaux scientifiques par manque d'échanges directs

avec leurs collègues pourront s'intégrer dans des programmes de recherche internationaux.

Toutes les informations seront libres de franchir toute frontière : les lois nationales de protection seront difficilement applicables, les pouvoirs publics se verront remis en cause.

e. Un outil pour le développement du commerce

Dans les entreprises, les TIC (technologies de l'information et de la communication) permettent un processus de décision en un temps minimal puisque le regroupement de l'information, de documents ou les échanges se font plus rapidement et plus facilement (téléconférences...).

La culture de l'Internet, qui se développe à très grande échelle, jusqu'à présent dans les pays dits développés, a tout pour influencer en profondeur le comportement de tout un chacun... par l'intermédiaire de la publicité, toujours à l'affût pour exploiter les tendances des consommateurs.

Le net est déjà un moyen de promotion qui redéfinit les règles classiques du marketing.

Il se définit en premier lieu comme le plus vaste réseau d'échanges et de ventes dans un futur proche. L'enjeu est d'offrir le maximum d'outils aux acteurs de demain pour en tirer le meilleur parti.

La publicité ne pourra plus être martelée à un téléspectateur passif : elle devra mettre l'accent sur les côtés actifs des consommateurs et réactifs du message.

Face à des consommateurs éclairés sur les règles du jeu, la transparence sera obligatoire : le contenu de la publicité et de l'information ne sera plus imposé par le vendeur mais sollicité par un consommateur en attente d'un réel contenu informatif.

Une nouvelle relation basée sur la confiance devra se mettre en place grâce à un ton proche du conseil et de l'invitation à pénétrer dans l'univers de la marque.

Le nouvel enjeu des entreprises, pour qu'à terme chaque consommateur puisse exercer son libre arbitre face à une multitude d'options sur mesure qui seront à sa disposition, est de développer une relation « one to one » pour développer une interactivité avec un client mieux connu.

2. Les nouvelles technologies : quels risques pour l'Homme?

a. un outil de créativité au service des perversions

La créativité peut être mise au service des desseins les plus pervers: réseaux de pédophilie, vente d'armes, de symbole nazis...

b. Un outil de rencontre, de solidarité : réalité, virtualité de la relation ?

La rencontre physique peut être négligée ou remplacée par une vision virtuelle de l'autre. Rien ne peut remplacer une rencontre où corps et âme sont animés du désir de comprendre, d'être compris, d'aimer et d'être aimés.

Le risque majeur pour notre société est de devenir une société qui communique mais qui ne se rencontre pas. Le tout Internet qui veut gérer la vie de loisir, de l'éducation, de rencontre, veut en fait créer un nouveau lien social où la communication indirecte serait privilégiée par rapport à la parole.

La généralisation de la communication indirecte, réactive peut faire que l'Homme devienne un être sans intériorité. Toute parole vraie ne vient que de notre intériorité.

Un risque majeur pour les jeunes passant de longues heures devant leur écran et inventant une vie virtuelle :quels référentiels pourront-ils se construire ?

La communication indirecte peut sembler briser la solitude dans notre société de plus en plus individualiste, encourager des échanges qui ne se feraient pas dans un face à face.

Dans les échanges indirects peuvent s'exprimer de réelles souffrances, de réelles espérances à condition que la personne qui reçoit le message puisse renvoyer celui qui l'émet à sa réalité concrète.

Dans un Hôpital accueillant des enfants suicidaires, l'outil a une neutralité utile par rapport à l'entourage de l'enfant et même par rapport à celle des médecins quand il s'agit pour le jeune patient d'exprimer sa souffrance.

Mais la question sous-jacente est bien le problème de la responsabilité : la communication virtuelle n'est pas liée à un engagement. Dans un dialogue, je suis auteur de ma parole, j'assume la responsabilité de ma parole qui me reflète tout entier.

Quand il y a déjà communauté entre eux personnes, Internet est un bon outil de communication, la communauté utilise l'outil, l'outil ne fait pas la communauté.

c. un outil de connaissance qui a ses limites

Prenons quelques exemples :

Les résultats de travaux scientifiques préliminaires ou non suffisamment contrôlés peuvent être publiés dans des journaux scientifiques sans comité de lecture, ils peuvent être, alors que non validés, à l'origine de travaux futurs inutiles voir se basant sur des hypothèses fausses.

L'écoute d'un morceau de musique sur CD et Internet, sans possibilité d'échanges et de possibilité de perception de l'émotion de l'artiste et du public, ne procurera jamais l'émotion du concert vécu.

De même la découverte de la nature par écran interposé ne permettra jamais l'émerveillement, l'émotion ressentie devant la beauté de la création dans son contexte et la découverte de l'Amour de son Créateur.

On peut appréhender scientifiquement les problèmes de l'environnement mais seule la prise de conscience des beautés de la nature et des dangers qui la menacent fera que nous serons des défenseurs de la nature et les gardiens du patrimoine que Dieu nous a confié.

d. Un outil d'échange mal partagé

Le risque est de voir une rupture encore plus grande entre ceux qui auront ces outils à leur disposition et ceux qui ne les auront pas, entre les pays qui se développeront encore plus grâce à ces technologies et ceux qui en seront exclus.

Les chercheurs des pays ne possédant pas cet outil seront encore plus isolés.

e. un outil pour le développement du commerce

Comment pourront réagir les consommateurs qui n'ont pas eu une formation à l'esprit critique face à une publicité qui envahit ?

Comment les petites et moyennes entreprises pourront-elles réagir face à des entreprises disposant d'énormes moyens de communication ?

3. En conclusion

a. Les risques majeurs

- Voir l'exigence de l'immédiateté, ne reconnaître l'autre que comme un sujet dédié à la seule satisfaction d'un désir immédiat.

- Voir se développer une société pressée où le temps de la réflexion sera considérée comme un temps inutile.

Mais gain de temps, pourquoi faire ?

- Voir se développer une société avec un lien social distendu, sans cohésion sociale. L'économie n'est rien s'il n'y a pas d'économie réelle à la base. La société risque de se construire sur des besoins virtuels sans besoin réel des Hommes.

- Voir privilégier une communication indirecte où ni l'espace émotionnel, ni l'espace acoustique n'est investi. Au tressaillement de la parole, c'est le souffle de l'âme humaine qui se fait percevoir : la parole est le comble de la présence. Lors d'une situation de véritable rencontre où s'installe un timide dialogue, E. Levinas dit que « je peux assister à l'avènement d'autrui, je l'entends qui fait son entrée ». La rencontre réelle relève de l'écoute qui seule peut entendre dans les mots, l'émergence d'un existant (F Chirpaz). Sous la voix émerge l'humanité de l'Homme où se concentrent joies, drames et souffrances. Par la voix, l'être s'annonce.

Le visage lui aussi peut être un porte-parole dans une relation vraie. L'appel muet peut s'y déceler. C'est bien par la proximité de l'être « voix- présence » que nous accédons au chant profond de l'Homme.

b. Il ne s'agit pas de remettre en cause les changements qui s'opèrent, mais de s'interroger sur la finalité de ces mutations technologiques : pour quoi, pour qui ?

Non pas au profit seulement d'un dynamisme économique, mais aussi au bénéfice de projets individuels, collectifs, politiques, sociaux... afin que l'Homme soit le grand gagnant.

Grâce à ces outils, l'Homme a un immense champ de découverte lui permettant de pressentir qu'il est un être unique pouvant partager toutes ses richesses et les mettre au service de chacun.

Notes

Pour que l'Homme soit gagnant il ne nous faut considérer ces technologies que comme des outils au service d'une vraie communication qui ne fera pas l'économie d'une parole avec l'autre, parole responsable qui engage et qui renvoie l'autre à sa propre réalité.

Ces outils seront réellement au bénéfice de l'Homme s'ils sont utilisés comme un service pour le développement des capacités des hommes et des sociétés et non pas comme un moyen supplémentaire d'asservissement.

Le Christ a regardé ceux qui vivaient autour de lui; Il a vu la misère de son peuple et Il a parlé en questionnant en lieu de réponse et en renvoyant chacun à sa propre réalité: le jeune homme riche, la femme adultère, les pharisiens... La Parole de Dieu s'est faite chair pour que l'Homme découvre un Dieu Père et par l'humanité du visage du Christ, sa propre vocation de fils de Dieu.

LE NOM

Jacques BOURIEZ

Au cours d'une marche l'été dernier, j'ai eu l'occasion de lire des textes de la bible, des hymnes, etc...

Un mot m'a interpellé, car il revient fréquemment dans le vocabulaire de tous ces textes :

C'est le mot : NOM

Ce thème apparaît constamment dans l'Ancien Testament, autant que dans le Nouveau Testament.

Nous pouvons réfléchir au sens du NOM dans le monde de l'entreprise, et nous demander ce qu'il apporte dans une vision chrétienne.

1. L'ANCIEN TESTAMENT

a. Le nom parachève la création :

Dès le 2ème paragraphe du 1er livre de la Bible (Genèse 1, 3-10), Dieu parachève la création en nommant les créatures :

« Dieu appela la lumière jour et les ténèbres nuit... » en désignant chacun des astres par son nom (Isaïe 40, 26),

en chargeant Adam de donner un nom à chacun des animaux (Genèse 2, 19).

b. Le nom inscrit dans une lignée :

Un nom est transmissible, il inscrit celui qui est nommé dans une filiation, dans une généalogie.

Mais cette lignée peut avoir pour trame :

une bénédiction :

c'est la filiation d'Abraham, celle d'une postérité aussi nombreuse que les étoiles (Genèse 15, 5),

ou une malédiction :

c'est la filiation de David, menacée que l'épée ne se détourne jamais de sa maison (2 Samuel, 12, 10).

c. Le nom et la personne :

Le nom est la personne même, et agir sur le nom, c'est avoir une prise sur l'être :

Abram est renommé Abraham, quand Dieu le fait « père d'une multitude de nations » (Genèse, 17, 5).

Plus tard, c'est Jacob qui sera appelé Israël (Genèse 32, 29)

Ces changements manifestent l'autorité de Dieu, sa souveraineté; ils évoquent un changement de destinée.

d. Le Nom est DIEU :

Mais dans l'Ancien Testament, le Nom, c'est Dieu même ;

Le psaume 5 de David le dit bien (verset 12) : « Joie pour tous ceux que tu abrites, allégresse à jamais ; tu les protèges, en toi exultent ceux qui aiment ton nom. »

Et danger pour quiconque ne le respecte pas, comme nous met en garde le Lévitique (24, 16) ! « Qui blasphème le nom de Dieu devra mourir, toute la communauté le lapidera. »

Le Nom suffit à désigner Dieu, que sa transcendance ne nous permet pas de décrire davantage.

2. LE NOUVEAU TESTAMENT

a. Re nommé en signe de vie nouvelle :

Chaque être porte le nom qui convient au rôle qui lui est assigné :

Jésus donne à Simon le nom de Pierre au moment où il lui confie la conduite de la future Eglise.

A Jacques et à Jean, il donne le nom de Boanergès, c'est-à-dire fils du tonnerre (Marc, 3, 17).

Après sa résurrection, il interpelle par leur nom certains témoins :

« Thomas, sois croyant ! »

« Saul, pourquoi me persécutes-tu ? »

Comme dans l'Ancien Testament, le nom introduit à une vie nouvelle, appelle à une vocation personnelle, d'où l'importance du nom de baptême et du nom de profession religieuse dans certains Ordres.

b. Le nom révélé :

Et, quand les élus seront sauvés, l'Apocalypse révèle qu'ils recevront un « nom nouveau que nul ne connaît, hormis celui qui le reçoit », un nom que Dieu « n'effacera pas du livre de vie ».

Quant à Jésus lui-même, après sa mort, il reçoit de son Père « le Nom qui est au-dessus de tout nom » (Philippiens, 2, 9).

C'est au nom de Jésus que les disciples guérissent et exorcisent.

Et Jésus nous a révélé le nom de son Père, comme il le prie juste avant sa Passion (Jean 17, 6-26) :

« J'ai manifesté ton nom aux hommes, ... Père saint, garde-les dans ton nom que tu m'as donné... Je leur ai fait connaître ton nom »

Et il nous invite à sanctifier le nom de Dieu dans le Notre Père.

3. LE MONDE DU TRAVAIL

a. Le nom identifie précisément un acteur de l'entreprise.

Chaque salarié, en pointant (aujourd'hui, en badgeant) à la prise de poste, en signant une note, en réalisant tout acte

professionnel, fait porter sur son nom tout le rôle qu'il assume.

Plus ses responsabilités sont importantes au sein du groupe, plus son nom est connu du grand nombre !

C'est encore plus manifeste pour l'architecte et pour l'artiste.

Connaître ses clients par leur nom, c'est un objectif du commerçant : même les hypermarchés cherchent à connaître leurs clients de manière individuelle, pour ensuite communiquer avec eux sur une base « one to one ».

b. La méconnaissance du nom signe une « non reconnaissance »

A l'inverse, la méconnaissance du nom de la personne, c'est l'exclusion (Connaissons-nous le prénom ou le nom des personnes qui nettoient notre bureau le soir ?), ou l'anonymat, quand la taille de l'entreprise réduit chacun à un matricule informatique.

Un déséquilibre dans l'emploi des noms dans l'entreprise, par exemple lorsqu'un dialogue commence par : « Dupont ! ... Oui , Monsieur le Président ! ... » illustre un déséquilibre dans la relation entre deux êtres.

c. Personnaliser, première étape vers responsabiliser.

A l'engagement du nouvel embauché, un contrat de travail précis, et surtout un accueil personnalisé sont primordiaux (car le nouveau venu prend un train en marche et il lui faudra courir pour monter à bord).

Les actes de gestion des ressources humaines, formation, rémunération, sanctions, entretiens d'évaluation et toute communication visant à informer sont d'autant plus opportuns qu'ils sont ciblés sur la personne.

Le Bon Pasteur appelle ses brebis « une à une » (Jean, 10, 3)
...

d. Donner à chacun, dans l'entreprise, un territoire d'autonomie.

Autonomie vient de autos = soi-même et nomos = loi (et non nomen = nom !)

C'est chacun, nommément désigné en vue de l'intérêt général, ce qu'on appelle aujourd'hui la subsidiarité, qu'il s'agit de doter d'une véritable responsabilité.

Comme le dit Jean-Paul Audoyer dans « Le Nouveau Management », il est nécessaire que les salariés se comportent comme des acteurs, des créateurs, des entrepreneurs, des sous-traitants internes de leur entreprise « agissant comme s'ils étaient à leur propre compte ».

e. Dans un esprit de service

Mais le Christ va plus loin en demandant aux chefs de servir (Marc, 10, 42-44) :

« Vous savez que ceux qu'on regarde comme les chefs des nations dominant sur elles en maîtres et que les grands leur font sentir leur pouvoir. Il ne doit pas en être ainsi parmi vous : au contraire, celui qui voudra devenir grand parmi vous, sera votre serviteur, et celui qui voudra être le premier parmi vous, sera l'esclave de tous. ».

Chez les Bénédictins qui nous accueillent à Ganagobie, le Père Abbé est instruit par Saint-Benoît de ce « qu'il lui faut servir plus que régir ! » (Règle 64)

Le Christ prescrit également à tout homme d'aimer son prochain comme soi-même : le respecter et le considérer, l'aider à réaliser son épanouissement.

Dans la vie de l'entreprise, ce commandement fondamental nous conduit à servir le « bien commun », c'est à dire, selon Vatican II, « l'ensemble des conditions sociales qui permettent, tant aux groupes qu'à chacun de leurs membres, d'atteindre leur perfection d'une façon plus totale et plus aisée ».

Respecter le nom de l'autre, du salarié, c'est reconnaître la dignité de celui qui porte ce nom ; or, une égale dignité des membres du corps social, c'est précisément le bien commun.

La dimension proprement chrétienne, issue des révélations de Dieu par la bouche de son Fils, nous entraîne à reconnaître la dignité de l'homme parce qu'il a été créé à l'image de Dieu.

Cette vision chrétienne nous conduit donc à faire disparaître tout sentiment de supériorité ou d'infériorité sociale.

4. LE MYSTERE DU NOM

Avec l'aide du Père Achille MESTRE, aumônier de Notre-Dame de Jouarre, que je cite largement, nous nous approchons de l'essence du Nom et de son mystère.

Sitôt prononcé, le nom échappe à celui qui le prononce :

dire le Nom de Dieu ou le nom de quelqu'un, c'est dans le même temps le considérer comme un mystère : « Je suis celui qui est » (Exode, 3, 14) reste une énigme pour l'interlocuteur... Ce Nom est imprononçable, sauf par le grand prêtre une fois par an.

il est indicible car il renvoie à l'invisibilité même de Dieu ; en effet, dire un nom, c'est penser aussitôt à un visage.

De même que le visage de quelqu'un renvoie à l'infini (Levinas), le nom aussi a cette capacité.

Dieu accepte de nous dire quelque chose de son Fils, dans Matthieu chapitre 1, en l'appelant : « Jésus », le Seigneur sauve , ou « Emmanuel », Dieu avec nous.

De son côté, Jésus viendra dévoiler certaines facettes du Nom de Dieu « Moi, Je Suis » (Jean, 8, 24), et se déclinera ainsi : la lumière, le chemin, la vérité, la vie, la résurrection.

5. CONCLUSION

Le nom, un petit mot en apparence banale, porte une grande signification :

il est la personne même.

en le prononçant, il permet d'entrer en relation avec l'autre

en le connaissant et en le respectant, il permet d'aider celui qui le porte à aller vers plus de dignité, vers la perfection.

Ce nom, ce Je Suis, par lequel Dieu se définit, ne pourrait-il pas également servir à l'approche du mystère de l'homme, puisque ce dernier est à l'image de Dieu ?

LE NOM : quelques idées relevées lors du débat qui a suivi l'exposé de Jacques BOURRIEZ

Gérard BIOLLEY

Pas plus que l'habit ne fait le moine, ou que la carte ne s'identifie au territoire, l'usage du nom ne saurait traduire à lui seul le type de relation pouvant exister entre diverses personnes.

Mais à y regarder de plus près la forme est souvent révélatrice du fond et la manière d'entrer en contact symboliquement indicative de l'intention qui préside aux rapports.

Ainsi , dans le monde du travail, la référence au nom apparaît dans bien des cas comme une entrée en matière très concrète annonciatrice de la nature et de la qualité des rapports qui sont en train de s'établir dans une relation interpersonnelle ou au sein d'un Groupe social ; en ce sens l'usage qui est fait du nom constitue une indication précieuse voire une clef pour accéder à l'éthique qui préside à ces rapports.

Les conditions d'usage du nom sont notamment révélatrices des intentions essentielles concernant l'organisation des rapports sociaux et les fondements qu'on entend leur donner:

1. IDENTIFICATION DE LA PERSONNE ET RECONNAISSANCE DE L'AUTRE :

La volonté d'identifier et de personnaliser l'interlocuteur ou au contraire de l'ignorer en évitant de le désigner nommément constituent l'une des bases essentielles sur lesquelles se construisent les relations de travail, l'immense majorité des collaborateurs considérés comme une simple « force de travail » étant encore relégués dans l'anonymat et privés de toute possibilité réelle d'expression.

Le port du badge peut constituer une amorce d'évolution tendant à humaniser les relations en commençant par redonner un nom aux acteurs .

L'usage du nom permet, et c'est important, à tout collaborateur de pouvoir signer son travail.

A noter également que dans certains cas l'anonymat peut aussi constituer un refuge reflétant le refus d'assumer ses responsabilités en se dissimulant derrière le masque d'une institution ou d'une administration.

2. RESPECT OU MEPRIS :

L'usage du nom peut selon le contexte exprimer le niveau de considération dans lequel est tenu l'interlocuteur ; un tutoiement trop familier, un ton goguenard, l'usage d'un nom propre sans formule de politesse (Monsieur, Madame) ou encore l'usage de sobriquets ou surnoms peuvent manifester le peu de considération dans lequel est tenu celui à qui on s'adresse, tandis que des formules habituelles de politesse, l'usage de titres ou simplement la désignation de la personne par son prénom et son nom permettent d'accorder à celle-ci la considération minimum qu'elle est en droit d'attendre.

3. RECONNAISSANCE DE LA PERSONNE, DU GROUPE AUQUEL ELLE APPARTIENT OU DE LA FONCTION QU'ELLE EXERCE :

Selon l'usage qui sera fait de titres ou la référence faite à une fonction ou à un rôle social, ce sera moins la personne qui sera désignée que son Groupe Social d'appartenance ou la fonction qu'elle exerce.

4. RATTACHEMENT A UNE FILIATION OU RECONNAISSANCE DE LA PERSONNE ELLE MEME :

Importance du prénom ou d'un nom d'emprunt pour quelqu'un qui veut exister en dehors de ce que sa propre lignée a déjà produit.

5. PROXIMITE OU DISTANCE :

A l'exclusion de toute nuance péjorative ou amicale dans les rapports, l'usage du nom peut chercher à établir un fossé ou en tous cas une distance entre deux personnes ou à l'inverse viser à établir un certain rapprochement voire un climat d'intimité ; en ce sens l'utilisation du prénom, le tutoiement peuvent dans certains contextes constituer la voie d'un rapprochement alors qu'une formule plus protocolaire, voire l'usage d'un titre officiel maintiendront ou créeront une distance entre les interlocuteurs.

6. FUSION OU COUPURE :

A l'extrême l'usage du nom pourra indiquer la volonté de ne faire qu'un avec l'interlocuteur ou à l'inverse la volonté de rompre : soit en raison du ton utilisé, soit en raison des qualificatifs ou de formes visant à vénérer ou à l'inverse à disqualifier la personne interpellée.

7. PROTECTION OU AGRESSION :

Les formes conventionnelles de politesse (vouvoiement) peuvent dans bien des cas constituer une barrière protectrice de la personnalité alors qu'une familiarité excessive et prématurée peut être vécue comme une agression ou à tout le moins comme une ingérence dans sa vie personnelle par celui qui en fait l'objet.

8. SUPERIORITÉ , EGALITE OU INFERIORITE :

Dans un registre proche des précédents mais néanmoins assez différent, on relèvera dans l'usage du nom la volonté de positionner le rapport d'infériorité, d'égalité ou de supériorité existant entre deux personnes, par le ton, l'usage de titres ou des formules de politesse ; (ainsi par exemple : « Qu'en pensez vous DUPONT ? » « Je suis entièrement de votre avis, Monsieur le Président »...

9. APPARTENANCE, DIFFERENCIATION VOIRE DISSOCIATION :

Et dans des registres voisins : « Vous autres, les gens du spectacle »...