

**Prix de l'entreprise de 2020**

*2020 sous les Saules*

**Romain Limouzin**  
Ecole des Ponts

Décembre 2009

# 2020 sous les Saules

## 1 - Le Terrier des Doutes

*« Quelle sera la société nouvelle ? Il est à craindre que l'homme ne diminue, que l'imagination, la poésie, les arts ne meurent dans les trous d'une société ruche ou chaque individu ne sera plus qu'une abeille, une roue dans une machine, un atome dans la matière organisée. »*

Chateaubriand - 1848

J'ai passé toute la nuit à me demander s'il fallait être optimiste. S'il fallait encore rêver. Si ces pages allaient briller, si elles resteraient dans l'ombre. Je me suis demandé si du boubier s'arrachera la conscience, si de ces crises que l'on traverse dans une barque en forme de passoire s'élèveront des vertus dignes de notre siècle.

Il me reste quelques heures pour trancher, quelques minutes pour nous convaincre que demain peut encore se construire aujourd'hui. Et croire en nous.

Car vois-tu Lapin, sous la craie de couleur, ton tableau reste terne. Le monde que tu dessines sans le savoir m'effraie. Fût-il celui de 2020. Dans ton monde merveilleux, la logique se perd, et l'homme s'égare. Ce matin tu m'invites à me pencher sur une énigme, celle de l'Entreprise, et avec toi je mets un pied dans le terrier, un doigt dans l'engrenage. Où ressortirons-nous ?

L'Entreprise...

L'Entreprise, dans son sens le plus large, est à coup sûr une notion qui, du tréfonds des âmes, vient sourdre un jour ou l'autre à l'oreille de ceux qui veulent s'accomplir. Le Temps, l'Espace, des repères trop flous pour un esprit trop cartésien, voici la condition de l'Animal Pensant qui se cherche une fin comme la plante quémande le soleil. Presque une nécessité, un mouvement perpétuel qui fait avancer l'homme vers un but mal défini mais qui, de toute évidence, est une des clefs de son contentement ici-bas. Réussir, réaliser, satisfaire, créer, être reconnu et dépasser son époque, ainsi sont faits les espoirs – peut-être absurdes – de notre espèce. Ils se révèlent tous dans la concrétisation d'un même chemin : Entreprendre. Matérialiser l'idée, mettre en œuvre la pensée, exaucer le rêve.

Ces mots sonnent malheureusement si creux que tu t'en mords la patte, et pourtant comment ne pas croire qu'ils doivent rester la trame et l'esprit de ce que l'on appelle aujourd'hui l'entreprise, dans sa forme commune, sociale, juridique, économique. Dans un monde où la tendance est de valoriser l'objet quand souvent l'acte et le sens sont les véritables ressorts humains, mon premier doute repose sur la mentalité tourmentée dont nous faisons preuve. Qui travaille aujourd'hui par conviction ? Combien ont recours à l'entreprise pour se réaliser ? Qui tient les rênes de sa propre monture ?

Alors d'une claque franche il nous faudra taper sur une page pour faire vibrer, ne serait-ce que timidement, la réalité des organisations. Et pour cela emprunter le labyrinthe des images passées, présentes et futures. M'accompagneras-tu dans ses vaporeux méandres ?

Tu cours déjà Lapin, c'est toi qui tiens la montre, et c'est moi qui m'emballe. Si tu m'as posé la question, c'est que toi-même tu t'interroges, c'est que dans ton élan tu as besoin d'un nouveau souffle. Peut-être te demandes-tu si au lieu d'être en retard, tu n'aurais pas couru trop vite...

Connais-tu, Lapin, le bon mot de Confucius ? *« Choisis un travail que tu aimes et tu n'auras pas à travailler un seul jour de ta vie »*. Travailles-tu, toi ? Pour qui ? Pour quoi ? Sommes-nous dans le métro ? Sommes-nous dans ton bureau ?

Je t' imagine déjà lire ces lignes en souriant, un brin agacé par ce ton provocant, n'attendant rien de la suite, pressé d'en finir pour retourner à une activité plus digne.

Vis-tu de passion Lapin ? Vis-tu pour toi ?

Le jour se lève, lentement, et avec lui mes incertitudes refont surface. Tandis que nonchalamment je m'assoupis et glisse tout à fait dans le marécage grammatical des pensées farfelues, je te prie, à ton tour, de me suivre dans un dédale de réflexions troublées, dans une forêt clairsemée de sentiments d'hiver, aux confins du *Terrier des Doutes...*

Un terrier dans lequel, il faut le dire, le quotidien ressemble de plus en plus à une *fable* morose, à un jeu sans arbitre et sans règles sinon celles qui gouvernent l'éprouvante loi de la débrouille, un jeu dont le courage et la créativité seront bientôt les seuls atouts valables. Car on doit reconnaître que c'est bel et bien une crise morale qui accable avant tout les esprits et les moeurs d'une société où dépersonnalisation et déresponsabilisation ont contraint l'individu, aliéné de toute matérialité, à chercher dans le futur des perspectives que les fondements spéculatifs n'ont pas soutenues très longtemps. Opportunités, espoirs, et désillusions. Revenu récemment à une réalité soudaine accompagnée d'un revers émotionnel profond, l'être humain de nos sociétés s'est implacablement vu soustraire le soupçon de confort et de sécurité qu'il tenait dans ses mains virtuelles. La jungle du travail et les lois de l'adversité ont vivement remplacé l'image fatale d'un système serein que le vent portait bien jusqu'ici. Dès lors, noyé peut-être dans tous ces amalgames mais démystifiant les arcanes d'une théorie organisationnelle basée sur une technicité qu'il a préféré déléguer aux experts du management, l'individu s'est senti affaibli, voire impotent, face à une déferlante de frissons médiatico-financiers dont l'écume économique vient fouetter le fauteuil même de son bureau. Reste à comprendre que, sentant trembler un échafaudage de convictions, conscientes ou non, il cherchera à présent à se défaire du terreau où germent les doutes pour revenir s'accrocher à ce que j'appellerai ici sans prétention lyrique les *Sources du Vrai*, le *Puits du Concret*, les *Piliers de la Valeur Tangible*.

## 2 - Les Sources du Vrai

« Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise: sa réputation et ses hommes. »

Henry Ford

Au fondement de l'entreprise, il y a la mise en commun de talents, d'intérêts, pour la réalisation d'un but qui semble aujourd'hui étranger à de nombreux employés. Le rôle premier d'une entreprise, Lapin ? Faire de l'argent, ou aider l'homme ? Au cours des années à venir, il faudra probablement composer avec une aversion pour le risque amplifiée et un besoin grandissant de concret. Voir le fruit de son travail, comprendre son rôle individuel dans la réalisation commune, voilà un défi que l'entreprise de 2020 se doit de relever pour les personnes qu'elle emploie.

### *Des comptes plus clairs*

Elle commencera donc par aller boire aux *Sources du Vrai*. J'entends par là qu'elle bannira de sa philosophie les comportements illusionnistes qu'elle a si bien mis en œuvre ces derniers temps. Depuis les normes comptables mouvantes qui jouent avec le futur grâce à des bilans illisibles jusqu'aux mécanismes juridiques de dilution de l'information et de maquillage des risques, en passant par un engagement souvent fictif pour la noble cause

environnementale, reconnaissons qu'on se laisse aisément berner par des techniques de gestion qui dépassent souvent les limites de la bonne foi.

Entre l'exposition du Tout et l'affichage du Rien, Monsieur Lambda s'est égaré dans un bois malsain où souffle un vent de paniques et de luxuriances mêlées qui tour à tour effraient et émerveillent. Pourtant happés par la magie des chiffres, nous ne nous inquiétons pas de voir les capitaux d'une entreprise perdre la moitié de leur valeur en quelques mois, pour la récupérer dans les semaines suivantes, sans pour autant qu'elle n'ait été l'objet de changements significatifs dans son activité. Comment expliquer qu'il faille aujourd'hui être expert pour déterminer la santé d'une entreprise ? (Ce qui ne veut d'ailleurs pas dire qu'ils y parviennent...) Il y a assurément dans cette complexité une opacité volontaire. Mais à l'époque du tout-transparence, il ne peut naître de ces sophistications qu'une perte de confiance chez l'ensemble des acteurs économiques, observateurs, investisseurs, partenaires, clients et fournisseurs, qui entrent progressivement dans une logique de combat interminable pour la reconstitution et la distribution des risques liés à leurs opérations.

### ***Une politique contrôlée et assumée***

Prenant son courage à deux mains, l'entreprise de 2020 (via la dignité de ses dirigeants) assume ses actes, ses résultats (pas seulement financiers), et porte la responsabilité de ses engagements stratégiques. Elle affiche le *Vrai* et fait en sorte de n'être sanctionnée que par le marché auquel elle contribue. N'est-il pas malheureux qu'une entreprise soit jugée sur le cash qu'elle dégage plutôt que sur ce qu'elle réalise ? Aussi l'entreprise de 2020 se gardera-t-elle de servir de pâturage aux cheptels de moutons qui sévissent aujourd'hui, les yeux fermés et la langue grasse, rasant d'un même passage tout semblant de réflexion qui pourrait leur éviter le ravin derrière la colline. Elle devra se prémunir pour cela de l'intempérance du marché global en gardant un maximum de contrôle sur son capital et en y associant davantage ses collaborateurs, leur confiant ainsi un regain d'intérêt et une responsabilité plus ancrée dans la réussite du projet commun.

La confiance devrait être avant tout basée sur les *ressources* humaines et sur une politique responsable. Ce qu'il faut espérer Lapin, c'est que l'entreprise n'avance pas seule, et qu'elle soit épaulée par une évolution de l'ensemble des outils d'influence : les règles de gouvernance, les normes comptables, les systèmes juridiques, ainsi que les codes moraux des décideurs. Et c'est certainement ici que l'Utopie prend toute sa dimension.

## **3 - Le Puits du Concret**

*« La grandeur d'un métier est peut-être avant tout d'unir les hommes : il n'est qu'un luxe véritable, et c'est celui des relations humaines »*

Saint Exupéry - 1939

Pour la suite, et toujours dans les effluves buissonnantes d'un songe éveillé, rendons-nous d'un pas franc au *Puits du Concret*. Parce que si la raison nous revient, que dis-je, si nous allons à la raison et au vrai, il nous faudra redoubler d'effort pour en extraire, à la force de l'esprit, les ressources nécessaires pour ne pas nous perdre à nouveau. En retenir, à l'image du chercheur d'or qui passe au crible la boue de son fleuve, les éléments du concret. Sans revenir pour autant aux sombres époques dépourvues de tout confort ou de tout superflu, retrouver les éléments naturels, les éléments *essentiels*, distiller l'important et l'utile. Reconnaître la joie simple du palpable face au tracassé des complexes opérations de dispersion des biens, de dilution de la valeur, de mécanisation inaccessible des échanges. Les plus lucides annonçaient un retour à la terre qui se révèle aujourd'hui. Est-il si surprenant de

constater l'émergence de phénomènes sociaux comme le retour de certaines formes de troc, la culture potagère sur les balcons, l'évocation passionnée de la construction et de l'agriculture, les Koh-Lanta ou autres représentations de l'Homme face à la Nature, récompensé directement par le fruit de ses efforts et de sa créativité ? Méditons, Lapin, les dépôts en Parmesan qui viennent remplacer l'or des banques italiennes. Les produits dérivés, qui eux ne se mangent pas, n'ont qu'à bien se tenir...

On aurait même dû s'attendre à ce que, dans les premières affres de la crise (avant qu'elle ne touche l'emploi) la consommation ne chute pas. La propriété est une tablette de chocolat : rassurante en période difficile.

### ***Redonner un sens concret à l'activité***

Ainsi Lapin, l'effondrement de certains raisonnements long terme, le rejet de l'abstrait pour le choix d'une activité plus « physique », plus sensorielle, plus humaine en somme, sont les premiers reflets qui émanent du fond du *Puits du Concret*.

Les tendances de repli de certaines disciplines – la mathématique financière de haute voltige au premier rang – et la perte d'adhésion pour les métiers abstraits pourraient constituer un phénomène de société relativement pérenne auquel l'entreprise doit faire face. L'entreprise de 2020 s'y prépare en donnant à son activité un sens objectif, une forme à son projet. Dans son but ultime, elle s'attache à créer de la valeur concrète et durable.

Et parce que le travail sans but n'est qu'astreinte, elle associe davantage ses collaborateurs au projet, conscients dès lors de travailler dans un sens qu'ils soutiennent, et donc aussi pour eux-mêmes. Elle valorise l'initiative personnelle et communique en interne sur sa finalité, sur ses performances et sur la contribution de ses employés à ces dernières.

### ***Ce qui (re)devient concret : l'environnement...***

Au-delà de ce recadrage de valeur, il est important de constater les plus ou moins nouvelles formes du concret. Au moment où le ciment fondateur de l'économie réside dans le capital, les défis majeurs de l'entreprise sont devenus la gestion des ressources financières et le pilotage industriel. Un des avantages de cette crise de confiance – et de conscience – est qu'elle a permis la prise en considération de certains enjeux, jusque là délaissés car marginalement liés à la création de valeur sonnante et trébuchante.

Le cas le plus frappant est certainement la prise de conscience environnementale. Cet enjeu n'est plus une simple évocation compassée, il a réellement pris sens et souhaitons que sa manifestation ne se limite pas à une étiquette verte sur un produit d'emballage. La recherche et le cinéma, la médiatisation et la sensibilisation, nombre de vecteurs ont conduit à l'appropriation populaire du défi environnemental qui s'inscrira dorénavant comme une institution politique et culturelle. Dans une société où les enfants enseignent à leur parents les gestes qui protègent la planète, l'entreprise de 2020 n'aura plus le droit de faire semblant. Sans même parler de *croissance verte*, l'entreprise devra assurer sa bonne conduite en prenant en compte l'ensemble des impacts de son activité, du fournisseur à l'usage final en passant par ses moyens internes (à l'image du bilan qui doit être établi sur les biocarburants, dont on ne sait combien d'arbres il faut abattre ou quelle pollution il faut dégager pour en produire un litre vertueux).

### ***... et l'humain***

Un autre défi de taille qui s'extirpe du *Puits*, jusque là plus discret mais tout aussi crucial est celui que j'associerais au bien-être social. Il a récemment suscité l'intérêt de

sombre manière avec des suicides en partie liés aux conditions de travail – phénomène qui pourrait très bien se généraliser. Humanité, considération, reconnaissance et objet concret du travail... Il y a quelque chose de terrible dans l'idée que ces éléments, qui devraient être à la base de l'Entreprise, puissent être oubliés. Evidemment tout s'accélère, l'univers de l'entreprise n'est que concurrence, flexibilité, mobilité, mais il devrait être naturel de travailler avant tout dans un climat humaniste. Sans forcément aller jusqu'à reproduire les conditions de travail des heureux employés de *Google*, l'entreprise de 2020 doit se rappeler que l'humain est sa priorité, pas sa propriété. Car il ne faut pas s'y méprendre Lapin, si je veux exprimer que le sens du travail doit être plus concret, plus perceptible pour l'ensemble de ceux qui s'y investissent, l'entreprise se gardera de pencher vers l'extrémité du raisonnement, qui consisterait en une culture trop poussée du résultat, berceau de l'aliénation et des pressions déshumanisantes. Une hiérarchie aveuglée par la croissance de sa production oubliera le fondement humain de l'Entreprise. Et celle de 2020 devra sans cesse se poser la question : « *au fond, pourquoi ai-je uni les hommes autour de mon projet ?* ». Dans l'absolu, la production est probablement moins glorieuse que l'union réussie de ceux qui y prennent part.

#### **4 - Les Piliers de la Valeur Tangible**

« *Le succès est la valeur personnelle multipliée par les circonstances* »  
Alfred Capus

Enfin, les *Piliers de la Valeur Tangible* sont ceux qui, espérons-le, s'élèveront de ces tas de fausses ruines et qui supporteront un édifice plus humain, plus soucieux de la Terre. Il ne s'agit bien sûr pas de balayer tout l'existant, mais de s'appuyer sur les nouvelles forces qui, alliées à l'expérience mèneront demain l'entreprise. Quels sont ces principaux *Piliers* Lapin ? Nous parlons ici de valeurs morales, mais aussi de la valeur des compétences. Nombre d'entrepreneurs et de collaborateurs qui seront en place dans dix ans sont aujourd'hui des jeunes pousses sur les bancs de l'école, et la vague émergente apportera son lot de spécificités, que l'entreprise devra accueillir et fructifier.

#### ***Comprendre la valeur des nouvelles compétences***

Pour commencer, les systèmes de valeur d'hier et d'aujourd'hui ne seront peut-être plus ceux qui l'emporteront demain. Si la croissance du taux de réussite au baccalauréat poursuit son évolution, qui n'aura plus l'examen en 2020 ? Si le recrutement actuel n'a d'yeux que pour les diplômés, qui foisonnent presque jusqu'à en perdre sens, qu'advient-il lorsque les futurs employés auront tous en poche des qualifications scolaires « valables » ? Si demain, la génération « *Wikipédia* » n'a plus qu'à cliquer pour tout savoir, comment seront valorisées les connaissances de chacun, et à quoi serviront-elles ? Dans une société où la communication et l'information seront toujours plus simples et accessibles, qui sortira du lot, qui sera plus approprié qu'un autre à gérer un projet ?

Il faut constater que les apprentissages qui seront pertinents demain sont ceux qui dès aujourd'hui mettent l'accent sur le travail d'équipe, l'expérience du projet, la gestion des informations et leur emploi intelligent. Les formations qui auront su rendre concret l'apprentissage retrouveront un charme indéniable, et l'entreprise de 2020 n'hésitera pas à comparer ces expériences et à les juger sur le terrain. Evidemment, dans un choc des générations, les effets de hiérarchisation selon l'ancienneté ne seront plus valables énoncés tels quels. Seules l'efficacité et la performance réelles seront reconnues. Il n'y aura plus de malaise à être dirigé par une personne aussi jeune que douée, et l'entreprise de 2020 devra en

tenir compte dans la mise en place de ses politiques de ressources humaines, qui seront pour le coup l'un des *Piliers* centraux de l'organisation.

Dans le même esprit, l'entreprise ne se privera pas de liens forts avec l'Education. Sans y chercher une quelconque forme de contrôle ou d'embrigadement mielleux, elle fera davantage partager par des interventions régulières les expériences de sa profession, de ses métiers, elle fera profiter ses stagiaires d'une expérience autre que celle de la main d'œuvre bon marché, elle s'associera à des débats de fond sur les organisations et aura compris que son succès est aussi alimenté par les idées neuves, les regards frais, fussent-ils provenir des jeunes recrues.

### ***L'équipe comme moteur***

Certains de ces principes sont en partie mis en place aujourd'hui, ils doivent devenir structurants demain.

Mais il faut aussi penser qu'en 2020 chacun sera probablement amené à travailler plus longtemps, et s'il ne faut pas oublier quelqu'un Lapin, ce sera le *senior*. Peut-être dirigeant, peut-être dirigé, mais bien présent et participant de manière importante à la société. L'entreprise de 2020 fera intervenir ces briscards avertis et enrobera de leur sagesse la fougue des cadets. C'est là qu'entre en jeu la notion d'échange, de contributions, d'équipe et d'innovation collective, autre pylône névralgique des projets de demain. Les carrières futures n'auront plus rien à voir avec ce qui s'est fait jusqu'alors. Fini le parcours de l'entreprise unique, demain nous changerons régulièrement d'employeur, et éventuellement de pays. Les divers acteurs qui interviendront en 2020 auront chacun leur itinéraire et le mettront en valeur. A la défiance envers les *experts*, se substituera la contribution des *expérimentés*. Et l'entreprise, qui non seulement profitera de ces échanges constructifs, devra les favoriser et accompagner ses employés à se façonner un cursus humainement riche, utile à l'équipe.

### ***Le réseau comme vecteur***

Ce faisant, l'entreprise éprouvera l'un des maître mot de demain : la Force de la Toile. Ce qui est devenu depuis quelques années un phénomène en pleine explosion sera alors totalement et durablement ancré dans les mœurs de la population. Les réseaux sociaux se seront développés, les liens se seront multipliés, et d'un bout à l'autre du globe les gens seront inévitablement connectés par un ou plusieurs chemins de relations de proche en proche. Lapin, je ne t'ai pas encore ajouté dans mes contacts, mais saches qu'il n'y a pas besoin de plus qu'une même école primaire, une rencontre de vacances, ou un ami commun, pour devenir aujourd'hui « ami » sur *Facebook* et suivre avec plus ou moins d'intérêt l'évolution d'une personne que l'on a pu côtoyer... *LinkedIn*, *Myspace*, *Viadeo*, en 2020 l'efficacité de ces tissus interactifs aura supplanté la bonne vieille carte de visite et démultiplié les opportunités de rencontres et d'échanges. Ces portefeuilles, aussi virtuels que vivants, lanceront sans contraintes de temps ni d'espace leurs interminables tentacules à travers le monde.

A la recherche de L'information ou de La personne, l'entreprise de 2020 saura tirer tout le profit de cette incroyable toile. Elle laissera ainsi à ses collaborateurs une indépendance et une grande marge de manœuvre dans l'activation de leurs réseaux qui ne manqueront pas d'utilité dans la gestion des projets. En dépassant la frontière entre vie privée et vie professionnelle, cette valeur ajoutée apportée par chaque contributeur constituera probablement l'un des fondements des rapports entre l'entreprise et son environnement, qu'il s'agisse d'idées neuves, de clients potentiels ou de compétences recherchées.

Toutes ces belles avancées technologiques, dont beaucoup sont basées sur la communication et l'information, feront indéniablement partie du ciment des entreprises de demain. Mais il faut toujours garder à l'esprit que l'aspect humain devra être privilégié dans ces échanges, car plus que jamais le sens relationnel tiendra le haut du pavé. Avec des connaissances partagées, des réseaux entretenus, un éventail de choix plus large dans tous les domaines, les collaborateurs seront au milieu d'un système où l'on recherchera avant tout des personnes de confiance, ayant un contact facile et capable de distinguer l'important du futile. L'entreprise de 2020, si elle ne veut pas subir l'effet pervers et engluant d'une toile qui emmêle et étouffe, aura donc à cœur de s'associer à des individus pourvus de grandes qualités humaines et dotés d'un réel *bon sens*. Plus que le carnet d'adresses, elle jugera chez ses collaborateurs le potentiel à développer des liens forts et dignes d'intérêt.

*Source, Puits, Piliers*, il me semble Lapin que nous avons esquissé La Fontaine d'un jardin fleurissant, et comme toutes les inventions humaines s'inspirent de la nature, je te propose pour la fin de notre périple onirique de ne pas déroger à la règle...

## 5 - Entre Chêne et Roseau : 2020 sous les Saules

« La création d'entreprise est probablement l'une des formes les plus élaborées des dernières grandes aventures modernes »

Bernard Maître - 1999

Laisse-toi couler, Lapin, et, au fil de l'eau, approche la berge des herbes folles, des roitelets, des roseaux et des chênes. Si je t'amène jusque là c'est pour reprendre comme j'avais commencé : une fable, voilà ce qui se cache derrière toute histoire, et je veux en relire une avec toi.

La fin du XX<sup>ème</sup> siècle nous a appris à abandonner le Chêne familial, trop consistant, trop raide, trop porté sur lui-même, pour bâtir des organisations sur le modèle du Roseau. Souplesse, indépendance, adaptation : tels sont les maîtres mots des entreprises qui réussissent, des entreprises d'avenir, ouvertes sur le monde et ses changements.

Tu as sauté de l'un à l'autre Lapin. Oui nous érigeons des Roseaux. Nous prévenons le risque, nous prôtons la flexibilité, nous jouons les girouettes, nous nous prosternons sans fierté sous le jeu des brises les plus anodines, du moment que l'on peut en tirer un bénéfice. S'il faut changer de stratégie, licencier, délocaliser, qu'à cela ne tienne. Notre vision s'arrête à quelques pas de notre assise. Qu'en est-il du Chêne ? Emblème de force et de sagesse, menacé par les bourrasques de la crise mais emblème d'un honneur qui seul est admirable dans la tourmente. Un arbre qui a ses valeurs, qui n'inclinera pas le front de ses principes sociaux ni de ses valeurs éthiques, qui taillera le dividende pour épargner les branches. Une plante dont le projet et les convictions ne se coucheront pas face à la concurrence ou aux sursauts de la conjoncture. Certes il est orgueilleux notre Chêne, mais n'est-ce pas, comme le disait La Rochefoucault, que *la vertu n'irait pas si loin si la vanité ne lui tenait pas compagnie* ? Il sera soufflé dans la pire des tempêtes, assurément, pour n'avoir pas su se débattre avec légèreté dans les courants d'un monde qui évolue à grande vitesse. Mais ses feuilles continueront jusqu'au bout à luire du même éclat fidèle, comme le dernier sourire du sage qui, malgré la torture ou le poison, sait qu'il a raison et peut partir serein, dans un élan de stoïcisme que notre société a oublié, perdue dans les miasmes de l'hyper-communication et l'illumination béate du faux semblant.

Bien sûr j'en fais trop Lapin, mais c'est pour rendre hommage à celui qui disparaît malgré un fondement respectable. Et pour réconcilier ces deux personnages, ces deux visions, autour d'un symbole d'immortalité, je n'ai pas trouvé mieux que le Saule.

### ***Une nouvelle forme organisationnelle***

Imagine Lapin. Des racines, un tronc robuste, et une multitude de rameaux, à la fois libres et ancrés. Une adaptabilité autour d'une structure centrale. Un champ des possibles démultiplié autour de valeurs et d'objectifs solides. Un foisonnement d'entités assimilables à des petites entreprises parallèles, reliées entre elles et qui constitueront la grande entreprise, chacune assurant sa contribution. Une vision, un esprit, des contributeurs.

Le Saule Pleureur, voilà la forme de l'entreprise de 2020, qui n'a de tristesse que dans le nom. Une structure qui donnerait plus d'indépendance à chacun en évitant les doublons d'une hiérarchie trop verticale. Elle restaurerait également la notion de responsabilité clairement identifiée, sans pour autant être synonyme de culpabilité.

Poussons la métaphore. L'homme de notre ère est peut-être plus que jamais narcissique. Parce qu'on lui renvoie sans cesse les images du succès des autres, parce qu'il envie les paillettes de la réussite, parce que de plus en plus les raisonnements de la société sont portés vers l'individu. Or dans notre monde de paix relative et d'omniscience supposée, les temps sont durs pour les rêveurs qui veulent briller. N'est pas artiste qui veut, ne devient pas génie qui le souhaite et n'est pas forcément plus malin que les autres celui qui le prétend. L'Histoire retient les grands chefs de guerre, l'art des meilleurs peintres, et les découvreurs téméraires. Mais aujourd'hui l'on doit constater que les patrons du CAC40 sont plus connus que les prix Nobel de physique ou d'économie. Parce que l'Entreprise *c'est l'aventure humaine* de notre époque. Chercher la voie de l'accomplissement, trouver un sens dans ce que l'on fait chaque jour au service de la société, voici les enjeux enfouis qui doivent nous mener à entreprendre et à créer, à prendre part à une activité commune.

### ***Contribution et réalisation personnelle***

C'est pourquoi l'entreprise de 2020 doit être vue et conçue comme un projet, même pour le salarié. Son projet. Un de ses projets. Dans ce sens, le saule est la figure de l'aventure, de l'innovation, du développement individuel et ce par l'attachement libre à une structure solide. Dans la société du « sur mesure » – à l'image de la spécialisation des services – l'individu aimera pouvoir contribuer plus librement à son projet. Il appréciera davantage travailler par mission, à son rythme, d'où il le souhaite et éventuellement de chez lui. Le salarié deviendra consultant, dans le sens de contributeur. Ce principe a commencé à faire le succès de l'intérim et des sociétés comme *Manpower*, même s'il est encore trop nourri par un besoin impératif de travail. Alors qu'il est d'ores et déjà utilisé dans les *junior-entreprises* de nombreuses écoles, il continuera de s'étendre en ayant pour moteur la volonté individuelle de choisir une activité personnalisée. L'homme rattaché à des valeurs, se réalisant autant que l'entreprise, travaillant en équipe, multipliant ses contacts et ses expériences, alliant les atouts de sa vie privée à ceux de sa vie professionnelle, apportera au tronc sa contribution dans un double but : celui de l'entreprise et le sien.

On retrouve dans cette forme de société aux frontières mobiles le sens concret d'entreprendre, l'impératif humain de réalisation, ainsi que le recours efficace aux nouvelles compétences et aux réseaux. Le tronc de l'entreprise servira de socle à la stratégie globale, à la vision durable de l'activité, et à la colossale gestion des ressources humaines.

Si je ne m'abuse Lapin, il y a – outre la perspective d'une balade sous les saules – quelque chose d'indéniablement romantique dans l'entreprise de 2020 : pour l'homme et par

l'homme, pour son environnement, cherchant la vérité et visant une fierté honorable, elle prône la liberté et la responsabilité. Elle refait de l'homme un artisan, sinon un artiste, en lui permettant de dessiner son propre destin tout en contribuant aux enjeux économiques et sociaux communs que sont la croissance soutenable et concrète, la préservation de l'environnement et l'humanisme.

Il fait définitivement jour Lapin, mais dans un dernier songe je t'envoie l'évocation de cette entreprise qui aura l'audace de permettre à l'homme un accomplissement, et pourquoi pas un peu de rêve, entre les rameaux immortels que les vents de 2020 feront danser.

Ne reste que la contemplation d'un tableau aux traits grossis, Miroir des Merveilles aux reflets exagérés, mais qui pourrait être la trame de changements à venir.

Alice - 2010