Transformer l'entreprise par les lieux de dialogue et les contenus qui y sont échangés

## **EUROGROUP**

Member of Eurogroup Consulting Alliance

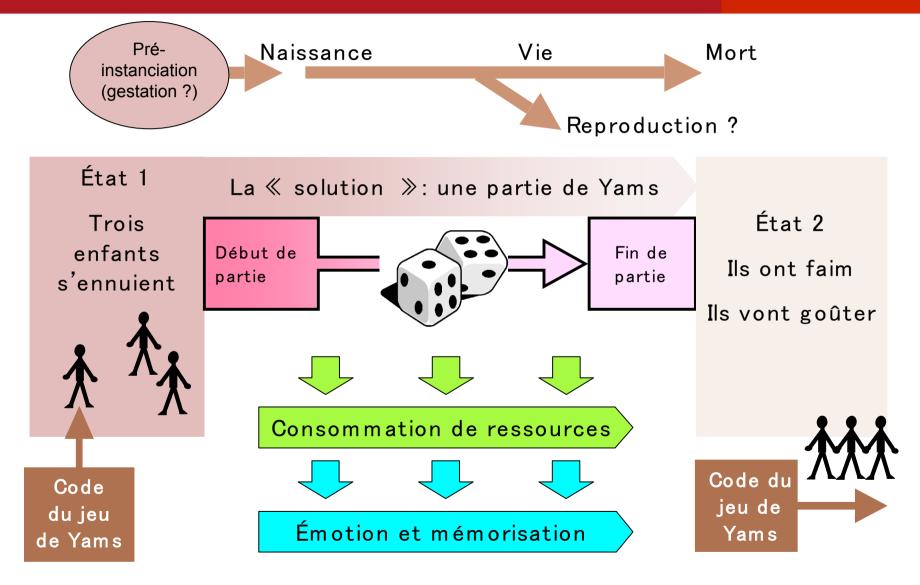
### EUROGROUP Member of Eurogroup Consulting Alliance

#### Disons les choses autrement

- Dans beaucoup d'entreprises, les deux choses qu'on fait le plus, c'est discuter et produire du papier
- Parmi les variétés mémétiques les plus répandues dans l'entreprise, on trouve en bonne place...
  - □ Les moments de dialogue
  - □ Les productions et usages de documents écrits
- Pour des consultants, c'est intéressant car discussions et documents sont les lieux privilégiés du changement des pratiques
- Pour des méméticiens, c'est intéressant car il s'agit de la matrice de partage et du code qu'on retrouve comme constituant des *solutions* 
  - □ Quelques rappels s'imposent ?

# Rappel : l'approche mémétique utilise le concept de solution comme interacteur de la sélection naturelle





# Différents types d'objets sont utilisés dans le cadre des solutions pratiques...



Du matériel spécifique, dont un objet particulier nommé « règle du jeu » ...





Du matériel générique appartenant à l'environnement de la solution

Au regard de ces objets, les solutions se cantonnent à leur utilisation...

ni à leur fabrication, ni à leur acquisition



#### **EUROGROUP**

# Les autres façons d'interagir avec les objets existent mais donnent lieu à des solutions complètement différentes



Avez-vous déjà essayé de fabriquer un dé?



Les enfants peuvent-il acheter cet ensemble de mobilier ?



Qui à conçu la règle du Yams?

Peut-on la modifier?

En quoi celle du Yahtzee est-elle différente ?

Est-il nécessaire d'acheter le livret ou peut-on jouer en fabriquant soi-même la feuille de marque ?

AND BUILDING	+10+	199	×γ	THE C	w	rec:
- 1 - 1	930	_	_		_	
See 25 - 21	7070					
See 1 100	570 F					
me []	1000					
See 36 45	19090					
ten 11	19092					
10% 500M	minte.					
BONGS OF THE	Access to					
erior Tar	-					
over Money	10000					
at want.	10.02					
aricent .	88					
full movies	2000					
No design Time	( post ()					
State of	- ALM 1					
mental Art.	0.000					
inese.	77.75					
WHEN !	20073000					
90916	392					
120						
TOTAL TOTAL	-					
MAKE TOOL		3				

#### **EUROGROUP**

Member of Eurogroup Consulting Alliance

Les solutions pratiques qui opèrent les relations avec un objet (ici un vélo) peuvent se classer en quatre grandes catégories

Conception Création Fabrication	L'objet est créé ou modifié par le travail et les souvenirs des humains.  Il devient la trace matérielle de l'exercice d'une compétence, et en retour produit une trace par le renforcement de cette compétence.	
Acquisition Transmission Diffusion	L'objet est inchangé, mais sa relation aux humains change (appropriation, vente, etc.). Les solutions consistent en une recherche d'accord autour des potentialités et des qualités de l'objet.	VELDACHAT.COM LE SPÉDALISTE DU VÉLO SUR INTERNET
Utilisation Exploitation	L'objet est transformé par l'usage, dans un double sens, celui d'une dégradation et celui d'un enrichissement.  Les utilisateurs reçoivent une gratification directe (valeur d'usage) en paiement de leur temps	
Elimination Recyclage Démentèlement	L'objet est déconstruit, c'est une conception à l'envers. La valeur est directement récupérée sur l'objet lui- même, comme dans une prédation.	



### Les écrits sont des objets (pas) comme les autres

 Comme tout objet, un écrit passe par des étapes particulières d'interaction explicite avec un individu ou un groupe.

## 1

■ Pendant sa « conception » :

L'expérience et les idées sont échangées, confrontées, et organisées.

Les contenus cognitifs servent à façonner La matière en laissant un écrit







### Les écrits sont des objets (pas) comme les autres

 Comme tout objet, un écrit passe par des étapes particulières d'interaction explicite avec un individu ou un groupe.

2

Pendant son « acquisition » :
 Un dialogue se noue autour des avantages et des potentialités offertes par son contenu
 Un accord est obtenu (à quel tarif ?)
 pour l'adhésion ou l'appropriation









### Les écrits sont des objets (pas) comme les autres

 Comme tout objet, un écrit passe par des étapes particulières d'interaction explicite avec un individu ou un groupe.

3

Pendant son « utilisation » :

Le contenu est intériorisé au préalable

ou directement au cours de l'utilisation

Le support peut être complété par une trace

de l'expérience d'utilisation

L'expérience individuelle ou collective, passée ou présente est confrontée au contenu



### EUROGROUP Member of Eurogroup Consulting A

### Les écrits sont des objets (pas) comme les autres



 Comme tout objet, un écrit passe par des étapes particulières d'interaction explicite avec un individu ou un groupe.

4

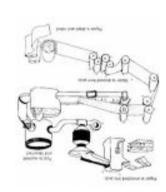
Pendant son « élimination » :

Le contenu est ré-évalué par une prise de recul, un deuil des anciennes vérités L'objet usagé est détruit pour faire de la place

Le support peut être recyclé pour donner

vie à d'autres documents







# Tous les lieux de dialogue de l'entreprise sont potentiellement les lieux de vie de solutions pratiques s'appuyant sur des écrits



Argumentaire produit

Presse interne

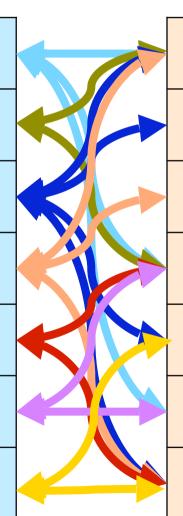
Plan de progrès

Référentiel de poste

Mode opératoire

Verbatim client

Charte du management



Groupe de travail

**Grand-messe** 

Entretien d'évaluation

Réunion d'équipe

Comité de direction

Entretien commercial

Auto-diagnostic\*

# EUROGROUP Member of Eurogroup Consulting Alliance

### Cas particulier des solutions d'usage : Qu'appelle-t-on « utiliser un écrit ? » (contenant et contenu)

Mettre en application son contenu ?

Mode opératoire, recette, fiche de poste

Le compléter par de l'information pré formatée à transmettre ?

Questionnaire, formulaire, fiche navette

S'y référer pour évaluer la conformité de l'expérience vécue ?

Référentiel, charte, contrat, règlement

En prendre connaissance et enrichir son propre savoir ?

Rapport, article

Vivre une expérience personnelle en le lisant ?

Récit, guide d'autodiagnostic, feedback

S'y référer pour convaincre ?

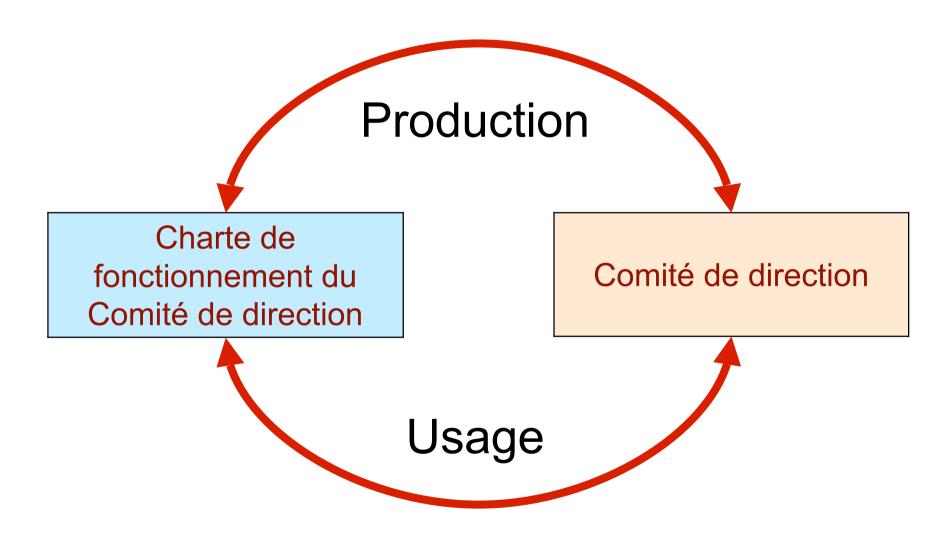
Diaporama, argumentaire, tract, affichage, annonce publicitaire

Caler un meuble avec ?

Tous formats, tous contenus...

. . . . .





# EUROGROUP Member of Eurogroup Consulting Alliance

# Quel est l'apport de valeur d'une recherche d'efficacité dans le jeu entre les écrits et les moments de partage ?

Un écrit qui ne « travaille » pas est inutile

Les écrits inutiles coûtent cher : énergie, temps, papier, encre, électricité, etc.

La transformation des comportements est un enjeu stratégique

Respect du libre-arbitre à condition d'expliquer ce qu'on veut obtenir et pourquoi

Le silence et l'implicite sont souvent des freins au progrès...

Les effets du dialogue sont de courte durée

La différence entre l'oral et l'écrit est considérable

■ La complexité de l'entreprise requiert des dispositifs bien articulés

Ancrer, mettre en perspective, combiner les effets pour construire

La compréhension des mécanismes invite à des raccourcis innovants

Exemple : validation des « règles du jeu »



### Un lien avec l'univers connu de la pédagogie

- L'acquisition durable d'une nouvelle représentation mentale, d'une nouvelle croyance ou d'un nouveau savoir-faire s'opère lors d'une opération mentale appelée « assimilation »
- L'assimilation est facilitée par une confrontation vécue en groupe entre ce que l'on pensait ou savait et les nouvelles informations apprises

Cette confrontation est parfois nommée conflit sociocognitif

Le dialogue réflexif, de soi à soi, doit être traité comme un cas particulier



# Que se passe-t-il quand les écrits ne travaillent pas en interaction explicite ?



Le sens contenu dans les documents existe sous une autre forme dans les esprits lorsqu'il n'interagit pas de façon explicite avec un individu ou un groupe.

#### Exemples :

- □ Que devient un argument qui n'est pas prononcé ni évoqué ni remémoré ?
- □ Que font les livres de management dans les rayons des bibliothèques ?
- □ La description d'un poste existe-t-elle au quotidien ?
- □ Le plan stratégique est-il matérialisé d'une quelconque façon dans les gestes ?
- Les moments de liberté des contenus dans les esprits doivent rester ainsi
  - Maturation du temps
  - ☐ Mise en pratique : des populations de solutions