

## Sommaire des notes de lecture

**1. Systèmes d'information et management**

de Robert Reix, Bernard Fallery, Michel Kalika et Frantz Rowe

**2. Green Nudge**

de Éric Singler

**3. L'entreprise : un lieu pour l'homme**

sous la direction de Marc Grassin

**4. Burn-out : le vrai du faux !**

de Ali Afdjei, Alain Delabos et François Michalon

**5. Pensez comme un freak ! L'économie déjantée fait travailler vos méninges**

de Steven Levitt et Stephen Dubner

**6. Facebook, Twitter et les autres... Quels réseaux sociaux pour votre entreprise ?**

de Christine Balagué et David Fayon

**7. The Good Job : le mode d'emploi pour trouver le bon emploi**

de Jean Pralong

**8. Pourquoi les vrais leaders se servent en dernier**

de Simon Sinek

**9. Transformation, RH et digital**

de Patrick Storhayé

**10. Au-delà de l'emploi**

sous la dir. d'Alain Supiot

**11. L'économie européenne 2017**

de l'OFCE

**12. Principes d'économie**

de Pierre-Noël Giraud

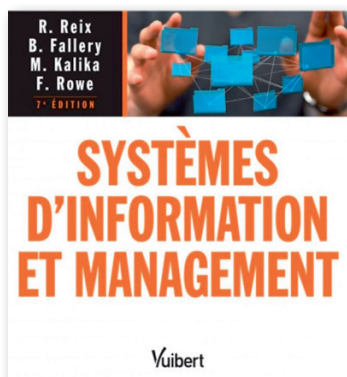
**13. La liberté, ça marche !**

de Isaac Getz

**14. Se libérer du superflu : vers une économie post-croissance**

de Niko Paech

## > Ouvrages



### Systèmes d'information et management

**Robert Reix, Bernard Fallery, Michel Kalika et Frantz Rowe**  
 Vuibert, 2016, 7<sup>e</sup> éd.,  
 471 pages,  
 coll. « Gestion », 39 €  
 ISBN : 978-2-311-01235-4

#### Note de lecture de Jean-Michel Paguet

Le management s'appuie sur des notions essentielles pour analyser les processus conduisant à la décision, de communication ou encore de contrôle. Parmi ces notions, celle de système d'information occupe une place essentielle.

Le livre de Robert Reix, Bernard Fallery, Michel Kalika et Frantz Rowe peut être considéré comme une référence, sinon la référence dans ce domaine. La première édition date de 1995 et est depuis régulièrement actualisée (7<sup>e</sup> édition en 2016).

Cet ouvrage comporte trois parties, une introduction générale proposant une définition de la notion de système d'information (SI) et caractérisant le contenu selon trois dimensions : informationnelle (le SI produit des informations à partir de données), technologique (le SI est une construction fondée sur une architecture) et organisationnelle (un SI supporte les structures et les processus de l'organisation). Un des fondements de l'ouvrage est de considérer qu'il est indispensable de prendre en compte simultanément ces trois aspects, afin d'appréhender les usages auxquels les SI sont destinés (SI comme instrument de gestion) pour la conduite de l'organisation et comme un objet à gérer devant être finalisé, organisé et animé.

La deuxième partie est centrée sur l'étude des différents usages des SI pour la décision, la communication et la gestion des connaissances. Une approche présentant les cadres théoriques est privilégiée, afin d'analyser les problèmes de fond liés au recours à différentes solutions technologiques.

La troisième et dernière partie est consacrée aux différents aspects du management des systèmes d'information avec l'étude de la gestion stratégique des SI, l'animation des SI au regard de leurs attentes, le contrôle des SI tant dans leur développement que dans leur exploitation.

Cette nouvelle édition se distingue des précédentes par plusieurs points :

- > une actualisation des références aux technologies et aux usages dans les organisations, avec notamment des développements liés au Big Data, au *crowdsourcing*, aux mécanismes d'action collective dans la prise de décision ou encore à l'analyse des processus de *reporting* ;
- > la présentation s'appuie sur les principaux modèles théoriques reconnus dans le domaine, apportant ainsi des connaissances durables, robustes permettant d'éclairer et d'analyser les solutions opérationnelles ;
- > des cas de fin de chapitre visant à illustrer les contenus, mais également à développer des aspects méthodologiques.

Cette nouvelle édition est particulièrement utile afin de suivre les évolutions technologiques, d'en comprendre les enjeux et de disposer du cadre d'analyse pertinent. Cet ouvrage est rendu particulièrement clair, par le plan, les contenus et la qualité des exemples. Si sa lecture est recommandée à tous les professeurs d'économie et gestion et aux candidats aux différents concours de recrutement, elle peut l'être également à toutes les personnes qui s'intéressent aux évolutions des technologies de l'information dans la société.

### Green nudge

**Éric Singler**

Pearson, 2015,  
 243 pages, 24 €  
 ISBN : 978-2-7440-6641-2

#### Note de lecture de Frédéric Larchevêque

Directeur général du groupe BVA, Éric Singler est aussi le fondateur du *think tank* Nudge France. Le livre qu'il propose constitue une excellente introduction à une nouvelle approche des problèmes environnementaux proposée par Thaler et Sunstein dans leur livre *Nudge*. Ces auteurs trouvent leur inspiration dans les découvertes de l'économie comportementale. Dès les années 1950, Daniel Kahneman et Amos Tversky ont réussi à dresser une typologie des différents biais cognitifs qui conduisent les êtres humains à commettre des erreurs systématiques. Par la suite, des psychologues ont montré qu'il était possible d'orienter l'action des individus afin qu'ils prennent de meilleures décisions. Car en matière environnementale, il est un paradoxe



confondant. Alors que les enquêtes et sondages d'opinion révèlent que la population mondiale est à la fois très consciente des problèmes environnementaux et demandeuse d'actions énergiques, les comportements individuels et collectifs n'évoluent guère. Comment donc expliquer cet écart entre une opinion déclarée et nos comportements ?

L'identification des six biais comportementaux explique pourquoi nos actions ne sont pas à la hauteur de notre conscience des problèmes environnementaux : le biais d'inertie, le biais de surconfiance, le biais de confirmation, le biais du temps présent, le biais de disponibilité mentale et enfin le biais de l'affect. Ainsi, plutôt que de nous scandaliser de notre inaction, d'appeler à des comportements plus responsables et cohérents avec nos propos, soyons conscients que nos approches traditionnelles par l'éducation-information, la création de mécanismes incitatifs par le système des prix ou le renforcement de la contrainte administrative ne pourront à elles seules conduire à des comportements plus vertueux.

Certes, ces instruments ont leur place, mais il convient de les associer à une approche nouvelle, celle des nudges. Les nudges sont des incitations non monétaires, des « coups de coude » littéralement, dont le but est d'infléchir nos actions dans le but souhaité. Aujourd'hui, les expériences de nudges ne manquent pas, même si la France reste quelque peu encore à l'écart.

Prenons l'exemple de la volonté de décourager l'utilisation de sacs plastiques jetables. En France, leur interdiction dans la grande distribution est effective depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2016. Mais une expérience menée dans la région de Washington montre qu'une alternative nudge est possible. Deux mesures sont testées dans deux séries de magasins comparables. Dans la première série, une taxe de 5 centimes est imposée pour obtenir un sac plastique, tandis que dans la seconde, un bonus de 5 centimes est offert pour obtenir l'usage de sacs réutilisables. Les résultats confirment la puissance de l'aversion à la perte. En dépit de la modicité de la taxe, plus de la moitié des consommateurs ont abandonné les sacs plastiques au profit des sacs réutilisables. En revanche, l'attribution d'un bonus n'a eu aucun impact sur la demande de sacs réutilisables.

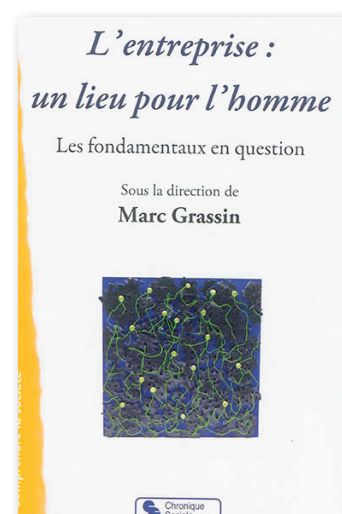
Certes, pourra-t-on rétorquer, l'interdiction à la française obtiendra de meilleurs résultats. Mais si cela peut se justifier dans certains cas légitimes reconnus par le plus grand nombre, la systématisation des interdits en matière environnementale ne peut qu'atteindre assez vite sa limite d'acceptabilité sociale. C'est pourquoi Éric Singler a raison, les nudges constituent une approche nouvelle à explorer, avec d'autres, bien entendu.

## L'entreprise : un lieu pour l'homme

**Sous la direction de Marc Grassin**

Chronique Sociale, 2015,  
126 pages,  
coll. « Comprendre  
la société », 14,50 €  
ISBN : 978-2-36717-130-2

**Note de lecture  
d'Olivier Borck**



Les critiques à l'encontre de l'entreprise sont légion : licenciement, mal-être au travail, stress, déséquilibre entre vie privée et vie professionnelle, burn-out, harcèlement moral et autre risque psychosocial voire suicide. L'ouvrage *L'Entreprise : un lieu pour l'homme* rend compte d'une recherche sur l'influence réciproque de l'homme avec l'entreprise, avec la problématique de l'entreprise comme lieu habitable pour l'homme comme axe d'analyse.

Née de l'action humaine, l'entreprise vit avec des membres qui y interagissent dans un « espace politique » au sens d'Hannah Arendt. L'entreprise doit alors assurer une « bonne vie politique » pour maintenir les conditions d'une collaboration démocratique de ses acteurs, tout en produisant le résultat escompté par les parties prenantes. Une « bonne vie politique » consiste à maintenir un juste équilibre entre les prétentions des parties prenantes. Il faut donc un espace de parole pour relater à raison ce que l'on prévoit de faire, ce qu'on a fait avec plus ou moins de succès et ce qu'on va refaire.

Or, le temps pour faire s'accélère. Chacun semble toujours courir derrière lui, sans jamais le rattraper. Le temps est ainsi compté et décompté au sein de l'entreprise car le temps vaut de l'argent. Il doit donc être optimisé, voire augmenté, en déplaçant la frontière entre temps professionnel et temps libre. La disponibilité et la réactivité du collaborateur de l'entreprise sont ainsi de plus en plus exigées à toute heure. En quelque sorte, on en revient au « tout, tout de suite » de l'enfant. Mais ce « principe de plaisir », tel que l'a décrit Freud, ne doit pas s'imposer au détriment du « principe de réalité ». Certes, l'entreprise demande et donne à l'homme du temps pour faire. Mais ce dernier a également besoin de temps pour être et réfléchir, afin de donner sens à son agir. Ce que l'entreprise semble oublier. Le temps dans l'entreprise demeure, en outre, celui de la mobilité. Les entreprises comme les hommes doivent être mobiles, fonctionnellement ou géographiquement, dans l'entreprise elle-même ou au-dehors. Cette exigence de mobilité ne serait-elle pas un renoncement à toute forme d'engagement à long terme ?

L'homme mobile et mobilisable ne devient-il pas de ce fait, petit à petit, déboussolé, démobilisé et démotivé ? Pour éviter le danger du déracinement et de l'errance, l'homme n'a guère d'autre choix que d'habiter son intériorité. Ce qui amène l'entreprise à réinterroger son identité, son histoire, sa culture, ses valeurs et sa finalité.

L'homme devant habiter son intériorité mais aussi celle de l'entreprise ; difficile de par la mobilité exigée mais aussi de par l'espace réduit disponible (ex. : *open space*). Pourtant, bien habiter son lieu de travail permet à l'homme d'être entièrement lui-même et prendre plus aisément la parole, agir avec sens et être véritablement en relation avec les autres. Or, la parole dans l'entreprise est devenue contrainte et contrôlée. Il faut pourtant y parler utile et productif. Car parler est une nécessité pour accomplir ensemble une tâche collective porteuse de sens et d'avenir. Or, parler sert aussi à créer le lien sans lequel l'entreprise ne peut pas exister. Emmanuel Levinas a écrit que « parler et écouter ne font qu'un ; ils ne se succèdent pas ». L'entreprise agit beaucoup mais écoute peu ou juste instantanément. Elle est censée pourtant être en permanence à l'écoute de ses clients, de ses actionnaires, de ses fournisseurs et de ses autres partenaires. Mais, elle le fait mal car elle reste dans le court terme. Pour écouter vraiment, il faut lever le nez du guidon. Écouter, c'est aussi douter, savoir que l'on est ignorant. Lieu de vie des hommes, l'entreprise ne peut pas se désintéresser des conditions qui permettent aux hommes d'être eux-mêmes et de vivre ensemble au travail. L'éthique doit y avoir sa place, entendue comme soupçon critique, comme mise en question de ce qui est établi, comme interrogation du sens de l'agir et de la finalité. C'est à chaque entreprise, avec les hommes qui la font, de trouver sa propre voie. C'est là que le questionnement philosophique peut être appelé à la rescousse, non pour proposer des solutions toutes faites mais pour mieux dialoguer, comprendre et faire évoluer la condition humaine.

s'est imposé dans les conversations des cadres surinvestis. Mais que faut-il entendre vraiment derrière ce vocable ? Trois professeurs de médecine et praticiens du monde du travail ont recueilli les « paroles » de trois personnes, une infirmière, une journaliste et un financier international, qui se sont trouvées confrontées à ce syndrome d'épuisement psychique, physique et mental. Sur cette base, ils proposent leur approche clinique du phénomène pour en décrire les différents signes annonciateurs et les bons réflexes à avoir.

Le burn-out doit d'abord être soigneusement distingué du stress dont il n'est pas le synonyme. Ensuite, les études montrent que toutes les professions sont exposées à ce risque. Plus généralement, le burn-out se développe à partir de deux processus : une exposition continue au travail, c'est-à-dire l'accumulation de tensions, physique, affective et cognitive – qui conduiront au surmenage –, et le manque de ressources pour se hisser au niveau des exigences prescrites.

Enfin, plusieurs risques ont été identifiés, parmi lesquels, la surcharge de travail, le manque de contrôle sur le travail qui nous est confié, des récompenses monétaires ou non jugées insuffisantes, l'absence de soutien de l'encadrement hiérarchique et enfin, le conflit de valeurs. Ce petit livre se lit d'une traite et fourmille d'informations concrètes sur ce nouveau mal professionnel.

## Pensez comme un freak ! L'économie déjantée fait travailler vos méninges

**Steven Levitt et Stephen Dubner**

De Boeck supérieur, 2016,  
223 pages, 14,90 €  
ISBN : 978-2-8073-0145-0

**Note de lecture  
de Frédéric Larchevêque**

Il est assez rare qu'un livre d'économie soit un succès de librairie. Il est toutefois des exceptions qui confirment la règle. Il en fut ainsi en 2013 pour le volumineux ouvrage de Thomas Piketty, *Le Capital au xx<sup>e</sup> siècle* et *Freakonomics*, qui fut le livre le plus lu aux États-Unis, en 2006. Ce titre n'a pas été traduit au moment de sa parution en France, on aurait pu dire pour simplifier, « l'économie saugrenue », mais ce n'était guère vendeur. L'auteur, Steven Levitt, a été récompensé en 2003 de la prestigieuse John Bates



## Burn-out : le vrai du faux !

**Ali Afdjei,  
Alain Delabos,  
François Michalon**

La providence, 2016,  
114 pages, 12 €  
ISBN : 978-2-930678-32-0

**Note de lecture  
de Frédéric Larchevêque**

Le burn-out est un terme tendance. Mieux que le bon vieux stress, il

Clark Medal qui honore celui qui est considéré comme étant le meilleur économiste américain de moins de 40 ans. Voilà un beau marche-pied vers un prix Nobel. Dans *Freakonomics*, Levitt, déjà en collaboration avec le journaliste Stephen Dubner, portait son intérêt sur des sujets à l'époque inhabituels pour les économistes, comme la drogue, l'avortement, la criminalité ou la prostitution. Dans la série « Je ne pense pas comme tout le monde » un nouvel opus est donc sorti, cette fois sous le titre *Pensez comme un freak*. Mais qu'est-ce donc qu'un freak ? Pour les auteurs, il s'agit d'abord de ne pas hésiter à poser des questions saugrenues. Pourquoi les dealers de crack vivent-ils encore chez leur mère ? Pourquoi la légalisation de l'avortement à partir de 1973 a-t-elle permis une baisse de la criminalité plus sûrement que d'autres mesures, notamment d'ordre sécuritaire ? Dans le présent livre, ils reviennent sur leur méthode et certains sujets déjà abordés précédemment, mais restent dans la même veine, jugez-en vous-même et apprenez, vous aussi, à penser comme des enfants.

qui permet de transformer artistiquement une photo. Les réseaux sociaux servent surtout de support de communication avec une viralité qui peut être d'une rapidité exceptionnelle.

Que penser de ce succès planétaire en termes d'usage ? Deux tendances s'affrontent. Les partisans des réseaux sociaux défendent la liberté d'expression, le lien social, un lieu virtuel sans démarche commerciale systématique. Les détracteurs dénoncent la superficialité des échanges, le temps passé sans apport bénéfique, l'impact négatif sur la santé et sur nos sociétés.

Christine Balagué et David Fayon, deux experts dans le domaine du numérique, présentent dans cet ouvrage une analyse approfondie des réseaux sociaux.

Tout d'abord, ils rappellent comment se sont créés et développés les réseaux sociaux et en dressent un panorama exhaustif avec leur positionnement et leurs modèles économiques actuels : gratuité, version premium, publicité.

Puis, ils effectuent une analyse plus sociologique où ils expliquent à quoi sert un réseau social en abordant plus particulièrement le besoin d'appartenance à une communauté, la notion d'amitié dans un réseau, la visée professionnelle et donnent des conseils pratiques sur le bon usage des réseaux, notamment veiller à bien gérer son identité numérique (le *personal branding*).

Par ailleurs, ils s'interrogent sur l'utilité des réseaux sociaux pour les entreprises, comment les utiliser et quels outils adopter. Grâce à des exemples concrets, ils démontrent que les réseaux sociaux sont un puissant vecteur de communication, de collaboration, d'innovation et de création de valeur pour les organisations. Il convient désormais de comprendre la capacité d'agir des consommateurs, de considérer les marchés comme des conversations, de communiquer autour de sa marque, générer du buzz, de considérer les réseaux comme un nouveau circuit de distribution des services, d'innover par le *crowd-innovation*, utiliser les réseaux pour faire de la veille, recruter des collaborateurs et effectuer des partenariats. Ainsi, le développement de la fonction de *community manager* est abordé.

De plus, ils analysent l'apport du Big Data et s'interrogent sur l'efficacité d'une stratégie sur les réseaux sociaux. Enfin, ils soulèvent les nombreux enjeux de demain pour les entreprises (une nouvelle organisation et un pouvoir partagé), pour les individus (la divulgation et la protection des données personnelles), pour la sécurité nationale.

Et pour conclure, ils tentent de dresser le portrait des réseaux sociaux de demain en soulignant le rôle prépondérant des innovations technologiques. Les interactions ne s'effectuent plus uniquement comme sur les réseaux sociaux entre humains, elles deviennent également des interactions humains-objet (montre connectée) et objet-objet (montre



### Facebook, Twitter et les autres... Quels réseaux sociaux pour votre entreprise ?

**Christine Balagué et David Fayon**

Pearson, 2016,  
260 pages, 27 €  
ISBN : 978-2-7440-6663-4

**Note de lecture  
de Christine Faure**

Alors que nous dénombrons 3,7 milliards d'internautes dans le monde, soit quasiment un citoyen sur deux, 2,7 milliards sont connectés sur les réseaux sociaux.

À chaque minute du premier semestre 2016, 2,8 millions de vidéos ont été regardées sur YouTube, 21 millions de messages ont été échangés sur WhatsApp, 530 000 photos partagées sur Snap (anciennement Snapchat), plus de 700 000 connexions faites sur Facebook, 350 000 tweets postés, pendant que LinkedIn comptait 120 000 utilisateurs de plus. Chaque jour, de nouveaux réseaux dédiés à des usages spécifiques ou à des cibles différenciées apparaissent et s'intègrent à nos vies, et ce sur l'ensemble des continents. Ils s'accompagnent de plus en plus d'applications à télécharger sur smartphone : par exemple Prisma, lancé par un Russe en juin 2016,



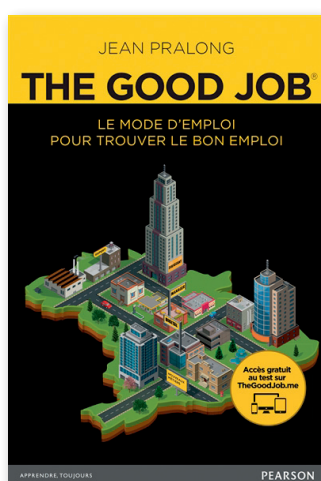
connectée et smartphone). Les prévisions de croissance de ses objets connectés sont considérables : selon Cisco, en 2020, nous serons entourés de plus de 30 milliards d'objets connectés, avec de nombreux services associés qui n'existent pas encore.

Les enseignants pourront naturellement puiser dans cet ouvrage de référence, pour aborder le thème des réseaux sociaux avec leurs élèves et consulter le site « L'actualité du Web et du numérique » : [www.davidfayon.fr](http://www.davidfayon.fr), riche en informations et surtout doté d'un dictionnaire en ligne grâce auquel les termes du web n'auront plus de secret pour eux.

d'évolution professionnelle : rapprocher ses ressources des attentes, rechercher les informations utiles, diversifier ses projets, hiérarchiser ses projets, présenter son projet, passer du projet à la stratégie, obtenir le soutien de ses réseaux personnels, obtenir le soutien de ses réseaux professionnels). Ainsi, la méthode « The Good job » développée par l'auteur vise à acquérir cette compétence nécessaire pour rechercher un emploi ou faire évoluer sa carrière.

Le livre donne également accès à un test en ligne destiné à mesurer son niveau de compétence, puis à découvrir les douze règles du jeu à maîtriser pour bien orienter sa carrière professionnelle en fonction de son profil.

Les enseignants pourront trouver des exemples concrets dans cet ouvrage où l'auteur aborde toutes les étapes de la recherche d'un emploi à son intégration dans l'organisation. La question du CV, de la lettre de motivation, de l'entretien, des motivations du recruteur, la googélisation des noms, les réseaux professionnels, l'émergence de nouveaux métiers qui nécessiteront très certainement de nouvelles modalités de recrutement via les réseaux sociaux et les candidatures spontanées, autant de thèmes qui pourront être abordés en classe avec les étudiants.



## The Good Job : le mode d'emploi pour trouver le bon emploi

Jean Pralong

Pearson, 2016,  
165 pages, 26 €  
ISBN : 978-2-7440-6667-2

Note de lecture  
de Christine Faure

À compétence et expertise égales, tous les salariés n'ont pas les mêmes chances face aux recruteurs. La réussite professionnelle n'est pas qu'une question de compétences ou de diplômes. Elle est liée à l'utilisation que nous faisons de nos compétences et à notre façon de voir notre environnement professionnel. Selon Jean Pralong, l'auteur de l'ouvrage et professeur de gestion des ressources humaines à NEOMA Business School où il est titulaire de la chaire « Nouvelles carrières », c'est sa « compétence à s'orienter » qui détermine notre capacité à construire la carrière qui nous ressemble. Après une réflexion sur l'idée de carrière et sur la réalité des parcours aujourd'hui, il distingue trois types de parcours : les « héros discrets » au succès croissant et progressif tout au long de leur carrière et qui privilégient la mobilité interne ; les « mercenaires » au fort succès en début de carrière qui s'essouffent avec le temps et qui privilégient la mobilité externe ; les « outsiders » qui éprouvent des difficultés à réussir. Selon l'auteur, la mobilité interne est à privilégier.

Jean Pralong rappelle ensuite l'élément déterminant de la réussite professionnelle : « la compétence à s'orienter ». Elle est composée de quatre schémas (relation au marché du travail, relation à la carrière, contribution au travail, relation aux autres dans le domaine professionnel) et de huit habilités (les différentes étapes d'une séquence

## Pourquoi les vrais leaders se servent en dernier

Simon Sinek

Pearson, 2016,  
320 pages, 29 €  
ISBN : 978-2-7440-6662-7

Note de lecture  
de Christine Faure

Véritable changement de paradigme, la conception du leadership proposée dans cet ouvrage place le leader au service de son équipe. Les grands leaders se soucient sincèrement de ceux qu'ils ont le privilège de diriger. L'auteur Simon Sinek propose ainsi une vision optimiste et humaniste qui vient bousculer les idées reçues. Son projet est simple : créer une nouvelle génération d'hommes et de femmes qui comprennent que le succès ou l'échec d'une organisation ne repose pas sur l'habileté de son management mais sur l'excellence de son leadership. Tout d'abord, Simon Sinek s'appuie sur l'exemple de l'armée américaine et plus particulièrement le corps des Marines où les officiers mangent en dernier. Cette conception de l'organisation fait passer les besoins des équipes avant ceux des dirigeants.



Par ailleurs, en s'appuyant sur des exemples concrets, il tente d'expliquer pourquoi certaines organisations réussissent mieux que d'autres. Il démontre que si un environnement de travail est bienveillant, si le leader montre de l'empathie, inspire un sentiment d'appartenance et d'exemplarité, les salariés le suivent et sont capables de performances remarquables. En revanche, si cette confiance est entamée, ils passent leur temps à se protéger les uns les autres et l'organisation se trouve en danger. Il s'interroge sur la fonction de leader, en décrit les qualités premières et rappelle les principaux défis qu'il doit relever. Être leader, ce n'est pas décider seul, c'est faire adhérer, mais aussi en faire plus. Cela nécessite du temps et de l'énergie. C'est un véritable engagement. C'est être capable de protéger l'organisation des rivalités internes et du désengagement. C'est créer un contexte de travail et une culture d'entreprise qui amènent chaque individu à donner le meilleur de soi.

En se basant sur son expérience et sur les neurosciences, il détaille les caractéristiques du comportement humain dans les organisations et soulève une situation paradoxale : une organisation dont le seul objectif est l'argent et les résultats immédiats ne peut réussir durablement. Il lui manque l'essentiel, les hommes, ce potentiel si extraordinaire.

Pour conclure, Simon Sinek en appelle à une véritable transformation des organisations et invite à placer la bienveillance des équipes au cœur des préoccupations, comme une condition nécessaire de performance et de création de valeur. Les organisations aujourd'hui ont besoin de leaders, souligne-t-il.

Les enseignants pourront trouver dans cet ouvrage une analyse qui invite à échanger avec les étudiants autour de la notion de leader et de motivation au travail.

Pour Patrick Storhay, il n'existe pas « de modèle standard, identifié et maîtrisé, qu'il suffirait de déployer ». Nul autre recours pour affronter « le changement permanent » que de se fier à l'intelligence collective des organisations. Dans ce but, la fonction RH devrait, selon l'auteur, avoir une triple ambition : « faire vivre et évoluer la culture et les valeurs », « mener une réflexion prospective pour nourrir la stratégie en ce qui concerne les aspects humains », et enfin « décliner la stratégie décidée en une politique RH qui rende possible la réussite ». Pour atteindre des objectifs aussi élevés, la fonction RH doit prendre acte des bouleversements engendrés par la révolution numérique et s'en emparer. Le digital affecte en effet profondément la fonction RH elle-même, transforme le travail en tant que tel, influence les comportements individuels et collectifs de l'organisation. Pour l'auteur, il est nécessaire de replacer la fonction RH au centre du jeu à condition qu'elle s'en donne les moyens.

### Au-delà de l'emploi

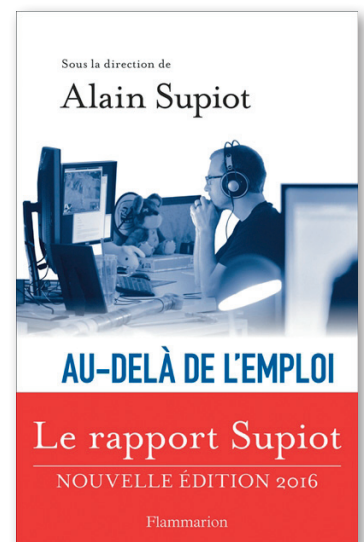
**Sous la dir. d'Alain Supiot**

Flammarion, 2016,  
316 pages, 23 €  
ISBN : 978-2-0813-8286-2

**Note de lecture de Frédéric Larchevêque**

Alain Supiot est un éminent spécialiste du droit du travail, titulaire au Collège de France de la chaire

« État social et mondialisation ». Flammarion propose une réédition de l'ouvrage qu'il avait dirigé en 1999 pour répondre à une commande de la Commission européenne désireuse d'être éclairée sur « les transformations du travail et le devenir du droit du travail en Europe ». Le livre vaut d'abord pour sa longue préface où Alain Supiot rappelle les effets déstructurants de la fin du fordisme sur l'emploi et dénonce les impasses de la flexibilisation du marché du travail. Il est urgent de mettre en place au moins les contours de ce que pourrait être « un état professionnel de la personne » conçu sur le modèle de l'état civil pour accorder à tous les travailleurs, subordonnés ou dépendants d'un donneur d'ordre, la liberté et la sécurité dont ils ont besoin par-delà les interruptions de leurs carrières professionnelles. Mais son intérêt ne s'arrête pas à cette brillante entrée en matière, car quelques mois après l'entrée en vigueur de



### Transformation, RH et digital

**Patrick Storhay**

Éditions EMS, 2016,  
252 pages, 22 €  
ISBN : 978-2-84769-864-0

**Note de lecture de Frédéric Larchevêque**

Les crises qui se succèdent depuis 2008, la révolution numérique et ses aléas plongent les entreprises dans une hypercompétition

dont aucune recette toute faite ne peut leur garantir de sortir vainqueurs.

L'essentiel de la loi Travail, la lecture ou relecture des différents chapitres du rapport prend tout son sens. Il faut rappeler que le livre est construit autour de cinq grands thèmes : « Travail et pouvoir privé », « Travail et statut professionnel », « Travail et temps », « Travail et organisation collective » et enfin « Travail et pouvoirs publics ». La plupart des sujets qui font débat aujourd'hui sont évoqués sous un angle international : quel statut faut-il accorder aux travailleurs indépendants ? Comment gérer collectivement la succession de plus en plus fréquente des périodes de travail et d'inactivité forcées ou voulues ? Comment organiser l'articulation temps de travail et temps personnel ? Le droit du travail ne doit-il pas enfin s'adapter à la généralisation du travail des femmes dans un contexte où persistent la discrimination des carrières et des rémunérations ? Lorsqu'un livre est important, c'est qu'il pose les bonnes questions et qu'on peut le relire sans déception et sentiment de redite. Celui-ci en fait partie assurément.

histoire de l'intégration économique européenne » ou encore « la Banque centrale européenne en prise avec le carcan budgétaire », on pourra aussi lire avec intérêt les analyses de l'Union bancaire deux ans après son lancement et des stratégies non coopératives de résorption des déficits courants au sein de la zone euro qui minent son fonctionnement cohérent. Tout ceci suffirait à rendre indispensable ce recueil, mais il faut signaler aussi la présentation, souvent cruelle, de ce qu'a été la politique européenne face aux réfugiés. Il faut le rappeler, avant de devenir un sujet politique et économique, la crise migratoire est avant tout une crise humanitaire qui a réussi à déstabiliser l'UE et ses membres. Aujourd'hui, l'Union européenne est à la croisée des chemins et, comme le dit Jérôme Creel, « moins, plus ou mieux d'Europe, il va falloir choisir ».

## Principes d'économie

**Pierre-Noël Giraud**

La Découverte, 2016,  
546 pages, 26,50 €  
ISBN : 978-2-7071-8294-4

### Note de lecture de Frédéric Larchevêque

Pierre-Noël Giraud est professeur à Mines ParisTech. Le manuel qu'il a conçu est le fruit de plus de vingt ans de cours d'économie délivrés à des non-économistes, étudiants en écoles d'ingénieurs ou de commerce. Son objet n'est donc pas de nous abreuer d'équations et de modèles théoriques, même si l'auteur en aurait les moyens puisqu'il est lui-même polytechnicien, mais de dresser un état des lieux pédagogiques et vivants des principaux savoirs actuels de la science économique. Aussi propose-t-il, en première partie, un ensemble de réflexions sur ce qu'est l'économie, avec notamment deux chapitres remarquables sur la modélisation économique et la question de la scientificité du jugement économique. La deuxième partie est consacrée à l'entreprise et ses principales problématiques : se financer, se développer, investir, faire travailler ensemble des compétences diverses. Les troisième et quatrième parties sont respectivement consacrées au rôle de la monnaie et de la finance et au fonctionnement des marchés. On pourra y retrouver le personnage familier de Zaccaria déjà croisé dans *Le Commerce des promesses* publié en 2009. À l'origine spécialiste des marchés de matières premières, Pierre-Noël Giraud propose un magistral chapitre sur l'instabilité chronique des marchés

## L'économie européenne 2017

**OFCE**

La Découverte, 2017,  
125 pages, 10 €  
ISBN : 978-2-7071-9401-5

### Note de lecture de Frédéric Larchevêque

L'Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE) poursuit sa collaboration avec la maison d'édition La

OFCE  
**L'économie  
européenne  
2017**

**L'UE après  
le Brexit**

LA DÉCOUVERTE

Découverte pour nous proposer le deuxième opus de son ouvrage annuel de synthèse sur l'état de l'économie européenne. Cette année, la nouvelle édition paraît accompagnée d'un bandeau papier, « L'UE après le Brexit ». C'est parfaitement légitime, car le 23 juin 2016 restera dans l'histoire comme le jour où les anti-Européens ont remporté leur première victoire d'importance après 60 ans de progrès dans la construction européenne. Cette date va-t-elle marquer le début du délitement de l'Union européenne ou sera-t-elle l'amorce du redressement et d'une nouvelle espérance pour les peuples européens conscients d'être « unis dans la diversité » pour toujours ? S'il est bien sûr beaucoup trop tôt pour répondre à cette question, on lira avec profit le texte rédigé par Catherine Mathieu et Henri Sterdyniak, « Brexit, le prix à payer ». Outre les articles de la première partie sur « la situation conjoncturelle européenne », « la brève





de commodités. La cinquième partie est, quant à elle, dédiée aux États et à leurs fonctions principales dans nos économies de marché. Outre la nécessaire correction des défaillances de marché, l'État intervient dans l'économie pour la réguler. La dernière partie de l'ouvrage traite des relations économiques, monétaires et financières entre les territoires. À cette occasion, l'auteur revient sur sa thèse de l'inexorable fracturation sociale de nos sociétés par la mondialisation. Ce livre n'est pas qu'un manuel de plus, il faut le lire pour enrichir ses cours. Toujours limpides, les explications et les illustrations proposées permettent de faire progresser sa réflexion didactique au service des élèves et étudiants. Un seul regret toutefois, l'absence de l'Europe, mais sans doute est-ce pour un prochain livre.

de 1958, Jean-François Zobrist, ancien directeur général de Favi, et bien d'autres encore dans différents milieux, y compris le sport professionnel. Selon l'auteur, « la libération d'entreprise ne consiste pas en l'application d'une méthode ni la mise en place d'un modèle, c'est une philosophie et un cheminement ». On comprend que les outils types du management moderne s'y retrouvent peu. L'avenir dira si l'entreprise libérée est autre chose qu'une mode comme le fut jadis l'entreprise citoyenne.



### La liberté, ça marche !

**Isaac Getz**

Flammarion, 2016, 372 p.,  
22 €  
ISBN : 978-2-0813-8021-9

#### Note de lecture de Frédéric Larchevêque

On ne présente plus Isaac Getz, professeur à l'ESCP et co-auteur de *Liberté & Cie* (cf. notre note de lecture dans le n° 162, janvier 2017),

véritable phénomène de librairie depuis sa parution aux États-Unis en 2009. Il est vrai que le concept « d'entreprise libérée » est séduisant dans sa promesse de réconcilier bien-être au travail et performance globale de l'entreprise. Isaac Getz ne le nie pas, son concept d'entreprise libérée n'est pas si nouveau et cet ouvrage est là pour le démontrer. Dans la première partie, sont présentés les grands précurseurs qui ont pu inspirer l'auteur et les patrons libérateurs. Le premier d'entre eux est sans conteste Douglas McGregor (1906-1964), auteur à qui l'on doit la distinction entre les théories X – conception de l'homme au travail qui correspond très bien au duo taylorisme-fordisme – et la théorie Y, étouffée pendant trop longtemps. Il est toutefois un peu dommage de ne pas trouver trace d'inspirateurs plus récents, comme Edward Deci ou Daniel Kahneman, qui ont montré l'importance des facteurs de motivation intrinsèque, autrement dit le plaisir, dans l'implication au travail. La seconde partie rassemble une galerie de portraits de dirigeants qui ont engagé leur entreprise sur le chemin de la libération. On lira avec intérêt le témoignage de Bill Gore qui a dirigé la première entreprise libérée à partir

### Se libérer du superflu : vers une économie post-croissance

**Niko Paech**

Rue de l'échiquier, 122 p.,  
13 €  
ISBN : 978-2-37425-057-1

#### Note de lecture de Frédéric Larchevêque

Niko Paech est un théoricien du courant dit « de la durabilité forte » ou « de la décroissance ». Pour bien comprendre, revenons sur le concept de développement durable. Défini, en 1987 dans le rapport Brundtland, comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs, son succès médiatique et politique fut immédiat, notamment parce qu'il repose sur une prise de conscience de la rareté de nos ressources d'environnement et de la fragilité de notre habitat naturel. Mais à trop vouloir séduire, la notion de développement durable devient inopérante. C'est précisément ce que Niko Paech dénonce dans ce livre intelligent sur la décroissance. En effet, derrière le concept de développement durable se cachent en réalité des positions inconciliables selon que l'on défendra la position extrême d'une « durabilité faible » comme Robert Solow ou d'une « durabilité forte » dans le sillage d'un auteur comme Nicholas Georgescu-Roegen. L'essentiel du débat porte sur l'acceptabilité – ou non – de l'hypothèse de substituabilité des différents stocks de capital – capital naturel, humain, technique – transmis aux générations futures pour satisfaire leurs besoins. L'auteur n'y croit pas et la croissance verte n'est pour lui qu'un mythe. La possibilité d'un découplage entre la croissance et les dommages environnementaux n'existe pas, car l'effet rebond tant attendu repose sur un ensemble d'erreurs économiques dont la présentation détaillée compte parmi les meilleures pages du livre.

