

Récents articles de Jean-Pierre Quentin

Chaque mois, une synthèse prospective sur différents aspects de la relation entre les acteurs économiques, sociaux ou politiques et leur environnement. Synthèse au double sens de "condensé" et "rapprochement" : condensé pédagogique de questions complexes et rapprochement thématique de divers aspects qui sont habituellement traités de façon spécialisée dans des approches cloisonnées.

L'accès au format imprimable a été modifié. Sommaires pour accéder au texte intégral de tous les articles :

- en version écran (html), inchangé >>> <http://www.algoric.com/ti>
- en version imprimable (pdf), pour un meilleur confort de lecture >>> <http://www.algoric.com/pdf>

Pour un prix modique, les PDF sont proposés en bouquets chronologiques et en bouquets thématiques.

- Bouquet CHRONO-1 -



Stratégie : [Le lobbying à la portée des PME](#) (N° 20) Le lobbying n'est plus réservé à quelques grands groupes de pression. Chacun peut élaborer de nouvelles approches pour exercer une influence, à condition de faire preuve de rigueur, mais aussi d'imagination...



Information & management : [Plus, mieux et autrement](#) (N° 49) Avec l'héritage du Taylorisme, les entreprises ont dû faire "plus". Puis le mot d'ordre est devenu "mieux", symbolisé par la démarche Qualité. Aujourd'hui, avec la Société de l'information, il faut aussi - et surtout - faire "autrement".



Réseau : [Préalables pour ne pas se prendre les pieds dans le tapis](#) (N° 86) Le travail en réseau n'est naturel ni pour les individus, ni pour les organisations. Mais les circonstances l'imposent de plus en plus. Alors puisqu'il faut y aller... quelques précautions pour éviter de graves confusions.



Intelligence stratégique : [L'information et ses pièges](#) (N° 87) Omniprésente, multiforme, l'information est à la fois une matière première essentielle et le principal produit fini de notre activité. On n'apprécie pas toujours toute sa valeur... ni ses dangers, nombreux et parfois discrets.



Prospective : [Signaux faibles et tendances lourdes](#) (N° 88) L'action requiert de l'anticipation. Plus on roule vite, plus on doit regarder loin. La complexité invite à élargir le champ. La mutation ajoute l'exigence d'un "autre regard", non seulement sur les faits, mais sur les tendances qu'ils révèlent et sur les méta-tendances dans lesquelles celles-ci s'inscrivent. Pour ne pas se "tromper de jeu" sans même s'en rendre compte...

- Bouquet CHRONO-2 -



Stratégie : [Lobbyings d'hier et de demain](#) (N° 89) Autrefois, le lobbying était le fait d'intérêts privés pour influencer des décideurs publics. Décision et pouvoir évoluent, l'information phagocyte tout... et le lobbying s'adapte. Entre autres, il doit affronter pire qu'une mauvaise loi : la mauvaise foi...



Information et communication : [Forme et fond, le riche et le pauvre ?](#) (N° 90) L'ère des mass media a enrichi la forme de la communication... et appauvri son contenu. La communication démassifiée de l'ère des TIC suppose plus de fond et une forme plus simple. On ne devra pas la travailler moins, mais autrement...



"Négociation" interculturelle : [Multilinguisme ou espéranto ?](#) (N° 91) Par nature, l'entreprise est au confluent de multiples cultures : actionnaires, banquiers, clients, fournisseurs, concurrents, Pouvoirs publics, médias, collaborateurs, syndicats... L'interculturalité s'impose...



Protection : [La rumeur, entre pensée magique et désinformation](#) (N° 92) Une menace pour l'entreprise : la propagation massive d'informations hostiles. Particulièrement insaisissables et déstabilisantes quand elles sont infondées, empruntent des chemins diffus, s'appuient sur des réactions irrationnelles...



Anticiper les risques : [Principe de précaution... ou vertu de prudence ?](#) (N° 93) Tout risque est prévisible, mais pas forcément prévu. Il n'est pas toujours où l'on croit et il faut s'ouvrir à de nouveaux champs, p. ex. juridique. Quand un risque est identifié, la question ne se réduit pas à un choix entre protection et action.

- Bouquet CHRONO-3 -



Entre management et gouvernance : [Le coaching à la façon d'Agatha Christie](#) (N° 94) Le coaching est très prisé pour accompagner le management du changement. Il répond à d'autres besoins, moins perçus, liés à l'implication de l'entreprise dans des processus de gouvernance et des relations qui conditionnent ses résultats...



Décentralisation et gouvernance : [L'entreprise, acteur de la vie publique ?](#) (N° 95) Pouvoirs publics et entreprises fonctionnent à des rythmes différents, parfois selon des logiques opposées. Pourtant, leurs enjeux et actions sont complémentaires. L'entreprise doit-elle pour autant sortir de son rôle économique ?



Entreprise et mondialisation : [Small peut-il encore être beautiful ?](#) (N° 96) La globalisation impose aux entreprises des contraintes que nombre de PME ne peuvent satisfaire. Pourtant elle requiert mobilité, souplesse et autres traits propres aux petites entités. Dimension et dynamisme s'opposent-ils fatalement ?



Confusions et désinformation : [Apologie de l'irish coffee](#) (N° 97) Société de l'information, donc de la désinformation - dans les relations commerciales (un peu), institutionnelles (beaucoup), sociales (passionnément) : de la confusion involontaire à l'amalgame manipulateur, une seule parade...



Relations : [Comment se faire des ennemis sans parvenir à ses fins...](#) (N° 98) Même professionnelle ou occasionnelle, toute relation comporte un degré de connivence ou de convivialité. Au nom de l'efficacité, on néglige parfois ces dimensions, ainsi que quelques autres... au détriment de l'efficacité.

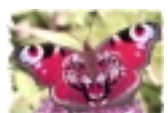
- Bouquet CHRONO-4 -



Communication stratégique : [La vraie vie est comme une page web...](#) (N° 99) On croit parfois que le virtuel imite le réel. Et si c'était l'inverse ? Une page web, média virtuel par excellence, est une préfiguration de formes de communication émergentes, en rupture avec ce que nous connaissons depuis des siècles...



Développement durable et savoir-être : [De l'éthique à l'étiquette...](#) (N° 100) Entre responsabilité sociale et savoir-vivre informatique, l'entreprise est interpellée au titre d'une éthique entendue plus ou moins largement. Sort-elle de son rôle en assumant ces débats ? Manque-t-elle à son devoir en les éludant ?



Influence et manipulation : [Du piège abscons à la soumission consentie...](#) (N° 101) L'intoxication, la désinformation, certaines pratiques commerciales ou publicitaires, sont des déclinaisons de techniques d'influence reposant sur la manipulation, elle-même assise sur quelques ressorts simples mais efficaces...



Prospective, information, décision : [Blinder le mollusque ou structurer le zapping ?](#) (N° 102) - Dans un monde complexe, l'information foisonnante impose un zapping permanent. Avec fatalement la déstructuration de nos systèmes d'information, donc de nos schémas de référence ? Pas sûr : rien n'exige qu'on oppose zapping et vision organisée, au contraire.



Intelligence, innovation, performance... [Nez dans le guidon, ou nez au vent ?](#) (N° 103) Plus encore que dans le passé, dans notre société post-postindustrielle l'intelligence est rentable. Moyennant quelques conditions, dont la première : renoncer au "nez dans le guidon", pour s'ouvrir à l'air du temps, aux autres, à l'intuition...

- Bouquet **CHRONO-5** -



Alliance, projet commun, partenariat... [Processus coopératifs : l'Europe défricheuse](#) (N° 104) - Publics, privés ou mixtes, les partenariats croissent et embellissent, nous contraignant à dépasser des schémas (accord ou fédération, alliance ou fusion) parfois devenus simplistes. Catalyseur d'intelligence collective, elle-même fruit de coopérations originales, l'Europe invente constamment de nouvelles combinaisons.



Décision : [Le clou qui dépasse attire le marteau...](#) (N° 105) - En période de turbulences ou de mutation, certaines décisions sont difficiles à prendre. La tentation est grande de se réfugier dans ce qu'on connaît, de reproduire les recettes éprouvées... est-ce la meilleure façon d'aborder les situations nouvelles ?



Technologie, société, institutions : [Le retard du "politico-institutionnel"...](#) (N° 106) - La technologie et la société évoluent plus vite que les institutions. Par les positions stratégiques qu'elles occupent, les institutions imposent leur loi. Résistance ou soumission... la société reprendra-t-elle la main ?



Technologie, économie et société : [Apprivoiser les technologies combinatoires](#) (N° 107) - *Technology push* ou *market pull* ? Vieux débat sur l'innovation, est-ce la technique qui pousse ou le marché qui tire ? Instruments altruistes, les technologies combinatoires veulent être tirées par l'utilisateur, mais nous devons changer nos habitudes mentales pour posséder leur mode d'emploi...



Processus managériaux et communication... [Constitution européenne : faut-il tout jeter ?](#) (N° 108) - Même les meilleurs modèles organisationnels et managériaux peuvent être parasités par des jeux de pouvoir ou des actions de communication qui leur sont étrangers. L'expérience de l'Europe est transposable à l'entreprise...

- Bouquet **CHRONO-6** -



En amont de la conduite du changement : [Changer de changement, pour changer vraiment](#) (N° 109) - Le changement s'impose, on le sait. Souvent on s'attache trop au *comment*, sans être bien au clair sur le *pourquoi* - qui pourtant lui donnerait du sens. Et quand les réponses ne sont pas concluantes, le changement n'a pas lieu - ou échappe à tout contrôle...



Spécialistes contre généralistes ? [Vertus du diagnostic clinique](#) (N° 110) - Après avoir magnifié le spécialiste et négligé le généraliste, pourtant plus complémentaires que concurrents, le discours dominant (sinon la pratique) a réhabilité le diagnostic clinique. Au moins en médecine. Management et gouvernance seraient-ils à la traîne ?



Savoir voir pour savoir faire... [Prospective : une nouvelle pédagogie](#) (N° 111) - La parole et l'acte, le savoir et le faire, le verbe et la chair, la réflexion et l'action, la théorie et la pratique : si la ligne de fracture se déplace, la séparation demeure. Un renouveau de la pédagogie va-t-il réconcilier le conceptuel et l'opérationnel ?



Maîtrise des processus : [Combattre le syndrome du dîner de cons](#) (N° 112) - Il dit ceci et j'entends cela, il est comme ci et je le vois comme ça, je suis ici et je me crois là. Tout ça, bien sûr, sans en avoir conscience. Avec au contraire de solides certitudes et une belle assurance. Pas de doute, plusieurs symptômes convergent...



Union européenne : [Une Constitution très "tendance"](#) (N° 113) - Mettre ce qu'on rencontre au format de ce qu'on connaît n'est pas forcément la meilleure façon de s'ouvrir à ce qui est nouveau, différent, en rupture. Exemple : notre approche des développements de la construction européenne...

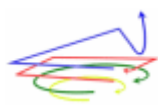
- Bouquet **CHRONO-7** -



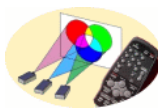
Manager complexité et changement : [La simplicité se conquiert](#) (N° 114) - Dans un contexte de mutation particulièrement complexe, pour orienter l'action, il faut l'organiser autour de quelques axes d'autant plus solides qu'ils sont simples - au prix d'analyses et de processus qui le sont parfois moins...



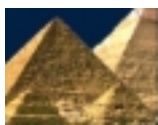
De l'intention à l'expression : [L'iceberg de la communication stratégique](#) (N° 115) - Pour Boileau, "ce que l'on conçoit bien s'énonce clairement, et les mots pour le dire arrivent aisément". Pour Godard, "si vous avez compris ce que j'ai dit, c'est que je me suis mal exprimé". La communication évolue, notamment le rapport entre intention et expression...



Prospective, formation, management : [Ressources et défis de la dématérialisation](#) (N° 116) - Les principes de base de la dématérialisation sont désormais bien connus. Leurs développements et leur portée ne sont pas toujours appréciés à leur juste mesure. C'est peut-être pourquoi on en tient si peu compte. Il est temps de se réveiller...

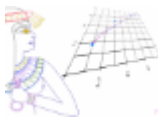


Face aux mutations et transitions : [Management-zapping ou management-synthèse ?](#) (N° 117) - Réactivité, efficacité, anticipation... la gestion de crise a ses particularités. Est-il opportun de les transposer massivement au management général ? Dans un monde qui change vite, la tentation est grande. Mais n'oublions pas que c'est aussi un monde complexe...

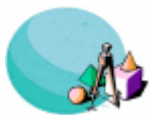


Marketing, management, gouvernance : [Des besoins saturables aux aspirations contradictoires...](#) (N° 118) - Nos comportements dépendent beaucoup de nos motivations, qui dépendent beaucoup du degré de satisfaction de certains besoins "amont". Depuis des millénaires, il s'agissait avant tout de besoins quantitatifs. Depuis peu, des aspirations qualitatives veulent imposer leur loi : ça change la donne...

- Bouquet **CHRONO-8** -



Regards sur le changement : [Entre modes et méta-tendances](#) (N° 119) - Ecartelé entre les mutations des marchés, des produits, des process, du management... on a parfois du mal à faire le tri parmi les dizaines de "tendances à suivre" proposées un peu partout. Qu'est-ce qui est significatif ? Selon quels critères ?



Complémentarités global-local : [Sans glob, on blog à part !](#) (N° 120) - Support d'une expression plutôt spontanée, souvent éphémère, le blog a bien trouvé sa place dans un monde trépidant. Son complément naturel, le glob, permet de relier les parties à un tout, d'inscrire l'instant dans la durée, d'insérer l'aléatoire dans une perspective organisée...



Imagination stratégique... [Etonnez-moi !](#) (N° 121) - "Se faire surprendre est impardonnable", alors il faut veiller. Et veiller tous azimuts, tant sont nombreux les gisements d'innovations ou les menaces qui leur sont associées. Mais à trop redouter la surprise, on en viendrait presque à oublier de la créer...



Economie, développement durable... [Les 3 leviers : l'outil, la communication, l'organisation](#) (N° 122) - Comment concilier économie et écologie ou rentabiliser le développement durable ? Face à bien des questions de ce type, on cherche des réponses du côté techno-économique. Pourtant, ce n'est qu'un des 3 leviers disponibles. Et c'est même le moins déterminant...



Europe et problématiques... [Le problème, c'est le problème !](#) (N° 123) - Une problématique est un ensemble de problèmes dont les éléments sont liés. Comme le sont, dans la gestion d'entreprise, les problèmes techniques, commerciaux, financiers et institutionnels. La construction européenne est un nid de problématiques riche d'enseignements...

- Bouquet **CHRONO-9** -



Culture et méthode... [Routine et critique cul par-dessus tête](#) (N° 124) - La routine envahit les esprits et les critiques fusent... Dommage, car c'est exactement l'inverse qu'il nous faut : exploiter les routines d'une méthode rigoureuse pour permettre à l'esprit critique d'explorer de nouveaux horizons...



Prospective, stratégie et management... [L'entrepreneur, un philosophe en action ?](#) (N° 125) - En amont du management, la stratégie. Et la prospective ? De plus en plus présente, vient-elle en amont de la stratégie ? Peut-on l'assimiler à une sorte de philosophie pour l'action ? Ce n'est pas si simple...



Réseaux, gouvernances, lobbyings... [Cluster contre Colbert](#) (N° 126) - Colbert symbolise une approche monarchique et technocratique de l'administration d'une société homogène et hiérarchisée. Le cluster symbolise une approche flexible et partenariale de la gouvernance dans une société diversifiée et en réseaux. Chaque système a sa logique. Les recettes de l'un ne valent pas pour l'autre...



Glocalisation et mutations institutionnelles... [La société civile dans la gouvernance européenne](#) (N° 127) - La société civile a besoin d'une Europe organisée, dotée d'un projet ambitieux et mobilisateur ; symétriquement, cette Europe et ce projet ne peuvent prendre corps que si la société civile y contribue activement...



Technologie et société, ruptures... [Vues prospectives et systémiques au Café du Marketing](#) (N° 128) - Le monde change, tout bouge, tout se tient... Pour éviter les visions réductrices, on n'échappe plus aux approches systémiques et prospectives. La difficulté de les formuler en peu de mots réserve-t-elle l'exercice aux débats d'experts ?

- Bouquet **CHRONO-10** -



Innovation technique, sociale, culturelle... [Réussir les cinq phases du changement](#) (N° 129) - Inertie, résistance, hésitation, adhésion, engagement : tout changement passe par ces cinq phases. Certaines sont parfois sous-estimées ou mal appréciées, or chacune a quelque chose pour plaire et il est dommage de s'en priver...



Europe, quelle relance ? [Panne... Crise... Rupture...](#) (N° 130) - On parle de relancer la construction européenne. Mais après quelle sorte d'arrêt : panne, crise, rupture ? Panne de carburant, de moteur, de pilotage ? Crise de croissance ou de déclin ? Rupture fatale ?



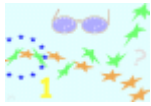
Conditionnement et codes culturels [Pour décoder la manipulation ou le marketing viral : la mémétique](#) (N° 132) - Quand on fait du marketing viral, du lobbying évolué ou d'autres développements de la communication stratégique, on est - souvent sans le savoir - dans le champ d'une science en plein essor, la mémétique, qui aide à affronter la complexité...



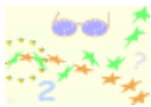
Réseaux, technologie, société... [Méfions nous de l'intelligence ambiante !](#) (N° 134) - On appelle intelligence ambiante un ensemble de systèmes techniques et organisationnels, reliés par une multitude de réseaux entrelacés, dont l'élaboration est tellement complexe que l'utilisation en est simple. Revers de la médaille : des soucis de fiabilité et de dépendance, pas forcément techniques...



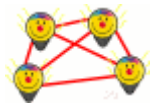
Société de la désinformation ou gouvernance responsable... [La communication stratégique et ses bouillons de culture](#) (N° 136) - Faut-il ignorer la désinformation et condamner le lobbying... ou comprendre les ressorts de la communication stratégique et en contrôler les applications ? Faut-il maudire l'obscurité... ou allumer une chandelle ?



Entre révolution copernicienne et traité mini mini mini... [L'aggiornamento européen se fait attendre](#) (N° 138) - L'aggiornamento, c'est "la rénovation permanente face aux besoins du monde actuel". Le monde actuel a bien besoin d'une Europe en rénovation permanente ! Laquelle n'est concevable qu'au prix d'une rénovation des références que nous utilisons pour décoder le jeu et y prendre part...



A quand une Europe iconoclaste ? [Plus d'ambiguïtés que d'aggiornamento...](#) (N° 139) - Est iconoclaste ce qui détruit une image fautive. L'Europe l'a été fortement dans les années 1950-70 et cela nous a permis de "surfer sur les Trente Glorieuses". Depuis un quart de siècle, les images déformées ont pris le dessus. Il est temps de redevenir iconoclaste...



Nouveaux marchés, réseaux, communication stratégique... [L'innovation, c'est dépassé !](#) (N° 140) - Après des années de mutation de l'environnement économique, social et culturel, on mise beaucoup sur l'innovation pour trouver sa place dans les marchés du futur. Et si le problème était mal posé ? Parmi les alternatives : inventer ensemble...



Société post-postindustrielle et pratique de l'innovation... [Contre la prospective](#) (N° 141) - En ces temps de fort changement, l'impératif d'innovation est plus présent que jamais. La prospective est de plus en plus sollicitée pour y contribuer. Mais quel type de prospective ? La Querelle des Anciens et des Modernes n'est pas loin...



Innovation, lobbying... [Traquer les fausses évidences](#) (N° 144-2) - Les fausses évidences causent ou aggravent beaucoup d'erreurs coûteuses. En toute impunité tant qu'on ne prête pas attention aux confusions et raisonnements viciés qui les sous-tendent. Un entraînement simple permet d'y remédier.



L'innovation à l'heure du développement durable... [Des pyramides pour surfer ?](#) (N° 143) - Un impératif stratégique du moment : le développement durable. Un passage obligé : l'innovation par et pour l'efficacité collective. Un corollaire : surfer en milieu fluide. L'état des lieux : des pyramides plein la tête...



Activités et marchés de demain, mutations et intelligences collectives... [Avant d'y aller, contrôlez les niveaux !](#) (N° 142) - Après s'être longtemps "protégés" contre des mutations mal perçues, on peut désormais en comprendre le sens et en saisir les opportunités. Une condition de l'efficacité : renforcer l'intelligence collective. Un préalable : changer de niveau dans l'analyse des situations et dans l'organisation de l'action.
⇒ [142-1 - Approche "micro" : les niveaux de la machine](#)
⇒ [142-2 - Approche "macro" : les niveaux du terrain](#)



Intelligence institutionnelle... [L'avenir est aux organismes sui generis](#) (N° 144) - L'évolution de la société fait émerger de nouveaux systèmes organisationnels, dont certaines formes sui generis sont particulièrement adaptées au changement et à la complexité - à condition qu'on en possède le mode d'emploi.



Réflexion et action, communication et innovation... [Variations pour saute-mouton](#) (N° 145) - Il faut penser, disait Léonard de Vinci, car "qui pense peu se trompe beaucoup". Le problème, selon La Rochefoucauld, c'est que "nous avons plus de paresse dans l'esprit que dans le corps". Pour y remédier, un entraînement simple...

Ces articles ont été publiés dans **Technologies internationales**, revue mensuelle de l'ADIT.

L'ADIT (Agence pour le Développement de l'Information Technologique, devenue **Société Nationale d'Intelligence Stratégique**) est une Société Anonyme à capitaux publics détenus à 100 % par l'Etat. L'ADIT intervient pour le compte du ministère des Affaires étrangères et du ministère de la Recherche et des nouvelles technologies pour diffuser les informations technologiques et économiques. L'ADIT a notamment pour mission de collecter, traiter et diffuser les informations technologiques et économiques internationales issues du réseau mondial des services scientifiques des Ambassades de France.