« L'art sauvera le monde »
Fiodor Dostoïevski

ARTS MAGAZINE

LA CULTURE DU FUTUR

- L'Abécédaire de la culture d'entreprise
- Rencontre avec Fabrice Gottini, Art Thinking Designer
- La publicité comme expression de la culture d'entreprise

DU 30 NOVEMBRE AU 06 DÉCEMBRE 2020 - **N°1** - 2,40€

Vous avez des interrogations sur le management et la performance ?

OLMONDRA
Audit management
et culture d'entreprise

SOMMAIRE

L'Abécédaire de la culture d'entreprise **4-5**

Rencontre avec Fabrice Gottini, Art Thinking Designer **6-7**

La publicité comme expression de la culture d'entreprise **8-9**

Quelle est la place de l'art dans l'entreprise ? **10**

Flashez cette image avec votre smartphone et retrouvez-nous sur #ARTSMAGAZINE

EDITO

LA CULTURE DU FUTUR

Arts Magazine est un nouveau périodique doublé d'un blog en ligne #ArtsMagazine.
Objectif : construire un pont entre le monde des arts et celui des entreprises. Arts Magazine décrypte comment la culture d'entreprise et les arts ont une proximité renouvelée avec les profondes mutations en cours de notre monde. Notre planète est frappée d'une triple crise : le réchauffement climatique, la pandémie Covid-19 et une fracture économique et sociale dont les technologies numériques accentuent la visibilité.

Reportage, interview, enquête, mise en perspective. Au fil des pages, Arts Magazine tente de mieux comprendre la culture d'une entreprise aussi bien en interne pour ses salariés qu'en externe pour ses clients. Ainsi, notre reporter rencontre Pierre Descamps, expert en ressources humaines, qui livre un témoignage sur les symboles et les rites de la culture d'entreprise tandis qu'il interviewe Fabrice Gottini, Art Thinking Designer, qui propose d'utiliser l'art pour construire la vision et la stratégie de l'entreprise.

Les crises planétaires évoquées plus haut et la transition technologique liée au numérique pourraient être un défi majeur pour la survie de nos entreprises. La culture du futur c'est la conviction forgée au cours de la préparation de ce dossier que la culture est un socle fondamental pour préparer l'avenir de toute entreprise. ■

Jacques de La Roche St-André

Dépôt légal en cours. Rédacteur en chef : Jacques de La Roche St-A. Directeur artistique : Jacques de La Roche St-A

L'Abécédaire de la culture d'entreprise

***« La culture d'entreprise existe soit par les traditions soit parce qu'elle a été à un moment donné, créée, éditée, façonnée dans un but précis »* affirme Pierre Descamps, expert en ressources humaines et chargé de mission au Conseil départemental du Pas-de-Calais. De cette rencontre est né un abécédaire. Décapant !**

P comme « pays » : "La culture d'entreprise est aussi liée à la culture du pays. On était de la même entreprise, mais notre nationalité influait fortement sur nos modes de travail. On avait les mêmes socles de charte graphique, chartes RH, chartes produit… mais dans la façon de travailler, la culture induite par le pays n'est pas la même. En Allemagne, lors des réunions, si ça commence à 9h00 et que tu arrives à 9h01, tout le monde te regarde."

I comme « image » : "Ce que je ressens quand j'arrive à l'accueil d'une société : il y a quelque chose qui se manifeste tout de suite. La façon dont on est accueilli, l'ergonomie, la décoration, les logos, les affichages : c'est la première image."

E comme « écrits » : "Certaines cultures d'entreprise sont basées sur des principes écrits."

R comme « rituels » : "Les rituels, ce sont les modes informels de fonctionnement interne. Ce n'est pas écrit mais tu les ressens, tu les comprends et tu t'y adaptes. Si tu n'adhères pas à cette forme non écrite dans la culture, ça ne va pas marcher."

R comme « ressent » : "Ça se ressent lors de ton intégration professionnelle : à ton accueil, à la disponibilité que l'on t'accorde, à la capacité à prendre en compte tes besoins, à la bienveillance, aux messages véhiculés sur l'entreprise, à ton programme de formation prévue."

E comme « édictés » : "Ces principes édictés sont en permanence relayés dans la façon dont on communique avec les autres, à l'extérieur, mais aussi par la façon dont on se comporte et la façon dont on fixe les objectifs dans l'entreprise."

Flashez cette image avec votre smartphone et retrouvez d'autres réflexions de Pierre Descamps sur la culture d'entreprise.

***"Qu'on l'affiche ou pas, on a toujours une culture d'entreprise."* - Pierre Descamps**

© Pierre Descamps

D comme « directions » : “Les premiers à incarner la culture d’entreprise ce sont les directions : ce sont elles qui doivent la véhiculer, la faire connaître et être en cohérence par rapport à ce que met en avant la culture d’entreprise.”

E comme « exigence » : “On ne peut pas avoir la même exigence avec un créatif de la communication qu’avec un comptable ; ses caractéristiques personnelles ne sont généralement pas les mêmes qu’un gars en communication.” Cela pour dire qu’au sein d’une même entité la culture d’entreprise doit cohabiter avec les cultures métiers.

S comme « soit » : “Donc soit je m’acculture, soit je m’en vais.”

C comme « clients » : “Cela se ressent dès l’arrivée sur le parking d’une société : les premières places de parkings peuvent être réservées au directeur ou à l’inverse elles peuvent être réservées aux clients. Lorsque l’entreprise est axée sur le commerce, tout va être axé sur le client.”

A comme « attentes » : "la culture d’entreprise doit aussi s’adapter aux attentes des nouvelles génération. La culture d’entreprise évolue, s’acculture aux attentes des nouveaux salariés. Certaines entreprises, pour séduire les jeunes dans les écoles, vont favoriser une culture qui correspond aux demandes des nouvelles générations. Il y a maintenant des jeunes qui en sortant de leurs écoles vont aller bosser dans des associations humanitaires ; ils y vont pour les valeurs. Ils cherchent une entreprise qui véhicule du sens.”

M comme « management » : “C’est le management qui l’impulse et pour la rendre crédible, ils doivent la véhiculer dans la façon d’animer leur équipe. Le service communication interne peut venir en appui en relayant, par différents supports ou actions événementielles, les messages institutionnels.”

P comme « patron » : “Quand j'étais en industrie, je pouvais m’adresser directement au patron sans passer par les différents échelons : il y avait une certaine proximité. Quand je suis arrivé dans l’administration, ce n’était pas la même chose, rapidement j’ai compris qu’il fallait respecter la voie hiérarchique.

S comme « salariés » : “Il y a des cultures écrites, des cultures orales. Il y a des valeurs. Les chartes d’entreprise ne correspondent plus trop aux attentes des nouveaux salariés. Ils attendent beaucoup plus de flexibilité et de réalisme. Arrêtez d’écrire : vivez ce que vous dites.” ■

Propos recueillis par Jacques de La Roche St-André

Et l’art dans la culture d’entreprise ?

L’art peut être un élément de fierté pour les salariés des entreprises et aussi des institutions. Chaque année, les journées du patrimoine permettent à de nombreux sites d’ouvrir leurs portes. Souvent, des salariés volontaires montrent avec fierté le style architectural, le mobilier voire les collections ou les œuvres précieusement entretenues.
A nos lecteurs : vous pourrez approfondir ce sujet dans notre deuxième numéro sur « les trésors artistiques de nos entreprises ».

Plongée dans le grand bain de la mondialisation, l’entreprise Michelin tente de rester fidèle à ses valeurs. Vu sur le réseau social Linkedin, François Michelin témoigne de la culture d’entreprise, enseignée par son grand-père, lors d’une assemblée générale des actionnaires.

Rencontre avec Fabrice Gottini, Art Thinking Designer

La compétence est la première richesse des salariés. Dans cette interview, Fabrice Gottini nous témoigne de son expérience au sein de Renault. Il nous explique comment une offre de formations basée sur l'expérience de l'art peut alimenter la créativité, accompagner la transformation et les changements d'état d'esprit. Eclairage sur une approche inédite de la performance en entreprise.

Pouvez-vous nous expliquer qui vous êtes et comment vous en êtes arrivés à concilier le domaine des arts et celui de la performance en entreprise ?

Fabrice Gottini : Je suis ingénieur Arts et Métiers et j'ai un Master 2 en Management Franco-Japonais. Je rentre chez Renault en 2000, à la direction du produit. Là, nous décidons du concept des voitures, nous sommes la voix du client pour définir le contenu de la voiture, les prestations qu'il faut mettre, les prix, les volumes. Je suis devenu chef de Produit du Koléos : 1ère voiture faite par Nissan pour Renault au Japon. Il fallait inventer cette voiture et j'ai constaté que nous n'avions que peu d'outil de créativité. Je me suis rapproché du Design pour des problématiques de marque. Je suis devenu secrétaire exécutif au Design. Les Designers ont l'habitude d'aller regarder d'autres domaines, notamment l'architecture. Inspiré par le besoin d'approfondir la créativité, j'ai mis en place les « Learnings Expeditions ». Objectif : sortir de son cadre, s'inspirer dans un champ différent pour ensuite modifier notre comportement et notre travail.

« Se poser les questions, c'est déjà une démarche de design »

Quel a été l'élément déclencheur pour « sortir du cadre » ?

FG : Mon épouse accompagne des projets artistique et j'ai naturellement proposé des missions vers ce monde-là. De fil en aiguille, j'ai commencé à explorer les métiers de l'art. Lorsqu'on fait de la céramique ou du verre soufflé, on est dans le "faire" avec la matière. Entre-temps, l'entreprise est entrée dans une ère digitale. C'est une transformation dans l'organisation. Grâce au développement des applications digitales, les "méthodes agiles" permettent de mieux travailler en équipe et d'être moins dans un fonctionnement pyramidal. Je m'inscris dans cette mouvance. J'intègre Renault Digital, une filiale qui a été créée il y a 3 ans pour accompagner la transformation de l'entreprise par la formation. C'est une manière d'élargir le catalogue de formation de Renault Digital pour l'entreprise.

Pourquoi appelez cette formation Art Thinking Design ?

FG : Pour nommer cette formation, nous avons choisi de garder le nom "Art Thinking" en ajoutant Design derrière dans le sens ou c'est vraiment de la conception de formation. C'est une manière de réfléchir, de concevoir à partir des arts. Renault Digital, est un organisme de formation. Nous pouvons ainsi vendre ces formation à l'extérieur. C'est une ouverture qui me permet de développer l'offre en interne en allant rechercher des clients extérieurs. L'idée, c'est de prendre des gens, de leurs faire traverser une expérience artistique.

On va tous la vivre différemment et se transformer à sa manière, ouvrir ainsi de nouvelles opportunités. On ne sait pas quand, mais un jour, cela va nous développer des idées ou nous amener à adopter un comportement différent. Les artistes sont là pour questionner

le monde, pour nous aider à voir les choses différemment et parfois pour nous alerter sur des sujets. Le fait de se rapprocher d'eux avec un sujet donné peut nous apporter un nouveau regard. Se poser les questions, c'est déjà une démarche de design. Cela permet d'avancer dans la problématique et potentiellement de trouver des nouvelles solutions.

Comment travaillent les artistes ?

FG : Les artistes travaillent beaucoup sur des aspects de perception et de jugement. En parallèle de ce qu'est l'être humain dans son environnement à travers ses perceptions, ses relations à l'autre, nous travaillons beaucoup sur l'émotion. Les artistes questionnent le monde et jouent sur les émotions pour déployer leurs œuvres. Cela permet de travailler sur l'intelligence émotionnelle et enfin de se frotter au processus créatif car les artistes sont souvent des entrepreneurs, des chefs de projets, qui de plus en plus, collaborent et s'associent à d'autres. L'artiste isolé dans son atelier est un peu révolu. Il a aussi les mêmes contraintes qu'une entreprise pour le budget, le délai... C'est donc aussi intéressant de voir comment l'artiste est créatif dans son champ de contraintes, pour s'en inspirer. L'idée, c'est de traiter un sujet donné : on ne fait pas de l'art pour l'art, on ne va pas se rapprocher des artistes pour devenir artiste : ce n'est pas l'objectif. L'idée, permettre l'inspiration et le lâcher prise pour aérer son cerveau. Une autre manière d'être rationnel, c'est de représenter les bénéfices sous formes de transformation individuelle et collective. Cela permet d'agir sur le développement de produit, sur l'organisation de projet, sur la transformation de l'entreprise, sur son impact dans l'environnement et sur sa raison d'être. ■

"Il ne faut pas avoir peur de sortir de son quotidien" - **Fabrice Gottini**

© Fabrice Gottini

« Les artistes sont souvent des entrepreneurs qui de plus en plus, s'associent à d'autres »

Propos recueillis par Jacques de La Roche St-André

L'Art Thinking Design en bref

Le projet de formation consiste à rapprocher des écosystèmes qui ne se côtoient pas simultanément : le monde des entreprises et le monde artistique pour éveiller sa curiosité, élargir sa vision, développer son intelligence émotionnelle et se frotter aux process créatifs des artistes.
Cette démarche permet d'alimenter et d'accompagner les réflexions des entreprises en travaillant sur la posture individuelle et collective favorisant la créativité, inspirée dans l'univers artistique. Elle est caractérisée par l'expérience pour favoriser l'ancrage, par l'inattendu pour faire le pas de côté nécessaire à la créativité et par son caractère apprenant grâce à un accompagnement dans les différentes étapes.

Flashez et retrouvez le complément de l'interview de Fabrice Gottini disponible sur le blog d'Arts Magazine

La publicité comme expression de la culture d'entreprise

L'efficacité d'une publicité passe par la capacité de l'entreprise à intégrer la dimension culturelle d'un territoire. Enquête réalisée à partir de sites internet ou médias que nous citons et remercions.

Les clients se bousculent pour acheter le produit. La publicité a très bien fonctionné. L'entreprise a bien intégré la dimension culturelle du territoire. En effet, chaque pays a sa culture, chaque individu puise dans ses connaissances pour développer son sens critique et ses goûts.

La culture est l'ensemble des aspects intellectuels propres à une nation. Pour une personne, elle concerne les connaissances acquises servant à développer le sens critique et le goût. *« Afin de créer une publicité parfaite, il convient d'intégrer le contexte culturel dans vos campagnes »* indique 1min30.com site spécialisé en marketing. *« Il faut de l'agréable et du réel, mais il faut que cet agréable soit lui-même pris du vrai »* pense déjà Blaise Pascal au XVII ème siècle. Tôt ou tard, les entreprises qui pratiquent la publicité mensongère en font les frais. Pour atteindre ses clients, une entreprise doit s'imprégner de la culture et des valeurs du pays. Il faut se mettre à la place des consommateurs pour pouvoir leur proposer des produits et services adaptés. C'est la meilleure manière de comprendre leurs attentes et d'y répondre.

« Il faut de l'agréable et du réel, mais il faut que cet agréable soit lui-même pris du vrai » Pascal

De nouvelles cultures

Confrontées à la mondialisation, les entreprises sont amenées à s'imprégner de nouvelles cultures pour connaître les futurs clients et s'adresser à eux dans un langage adapté. *« La publicité véhicule la promesse d'une solution ou d'une amélioration »*, précise 1min30.com. La première résout une problématique, tandis que la seconde impacte sur le bien-

Crise économique et contre publicité ?

Crise économique et contre publicité ?
Dans Le Figaro du 19 octobre 2019, la journaliste Valérie Collet réalise un décryptage du géant du pneu Michelin : de l'art de préserver un esprit humaniste. Plongée dans le grand bain de la mondialisation, l'entreprise tente de « rester fidèle à ses valeurs. » L'esprit Michelin est-il encore là ? « Comment le groupe de Clermont-Ferrand, réputé de longue date pour sa culture d'entreprise humaniste et paternaliste, peut-il préserver ses valeurs dans un contexte de plus en plus difficile ? » questionne Valérie Collet. Confronté à des rivaux n'ayant pas la même histoire ni les mêmes contraintes, il doit répondre aux exigences de compétitivité et de productivité. Valérie Collet souligne dans son reportage comment la culture Michelin doit malgré tout s'accommoder de décisions difficiles (fermetures de sites et suppressions d'emploi).

être du prospect. »

Réussir une campagne publicitaire

Vous envisagez d'étendre vos activités à l'international via Internet ? *« Commencez par vous renseigner sur la culture des consommateurs dans le pays que vous ciblez »* pouvons-nous lire sur le média spécialisé Stratégies. Cette étape est incontournable pour réussir une campagne de publicité. Le message transmis par une même publicité peut effectivement être différent d'un pays à un autre. En effet, les codes culturels varient d'un pays à l'autre. Une stratégie publicitaire se construit avec le produit culturel adapté. CB News, autre média spécialisé, évoque de son côté quatre types de culture : la culture populaire qui vise la majorité de la population comme les productions hollywoodiennes, la culture élitiste pour répondre aux besoins d'une infime partie de la population qui souhaite se démarquer, la culture marginale caractérisée par son unicité dont la méconnaissance du plus grand nombre assure le privilège et la culture « underground » pour les produits très récents qui pourraient devenir tendance.

Les clés de la réussite

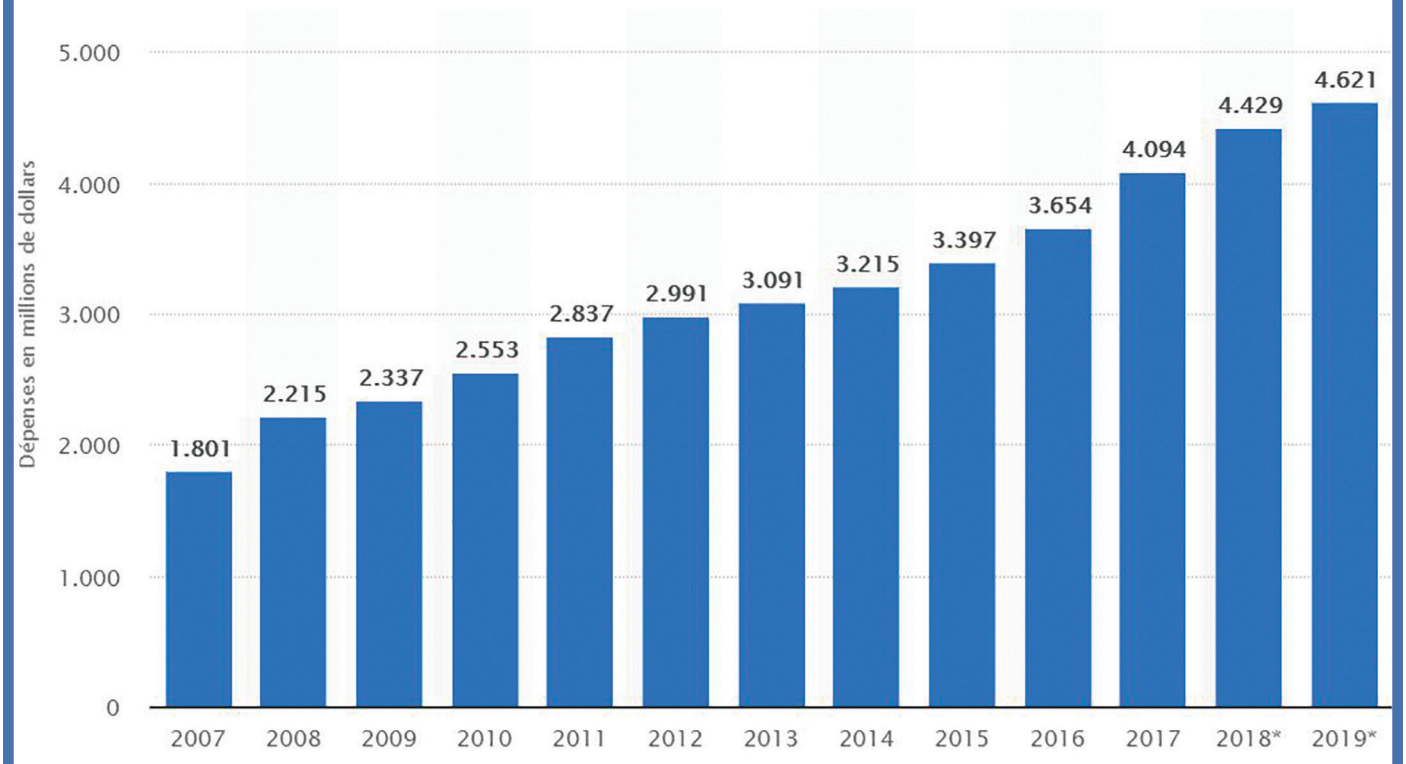
Les grandes campagnes publicitaires internationales nécessitent le plus souvent des adaptations par grandes régions ayant des codes culturels proches. Les contenus internet doivent être traduits dans leur ensemble et dans toutes les langues. L'embauche de salariés dans les pays ciblés qui maîtrisent les codes culturels est probablement la meilleure clé de réussite. Ils seront un appui indispensable pour valider les paramètres de géolocalisation, les conditions légales, les modes de paiement, les moyens de livraison et le service de retour garantie. ■

Enquête réalisée par Jacques de La Roche St-André

Adapter les mots-clés en fonction du marché

« Les Français ont l'habitude de taper le mot "chaussures" sur les moteurs de recherche. Les Canadiens, quant à eux, préfèrent utiliser le terme "souliers" » relève 1min30.com.

Les dépenses publicitaires progressent régulièrement. Ce phénomène s'accentue en France avec la digitalisation



Dépenses en publicité sur Internet en France de 2007 à 2019

© Statista 2020

Quelle est la place de l'art dans l'entreprise ?

Une source d'inspiration pour motiver les équipes à la performance de l'entreprise.

L'art est représenté par des œuvres aussi bien de peinture que de sculpture, dessin, poésie, danse, musique, littérature… Il s'agit de toucher les sens et les émotions. L'art contemporain se démarque de l'art ancien et de l'art moderne en intégrant les arts plastiques, la mode, la musique et les arts appliqués. Dans une large mesure, la publicité, que ce soit au cinéma ou en affichage, est un vecteur de développement de l'art contemporain. Le mécénat, notamment par les fondations d'entreprise, apporte également une contribution significative à l'art.

Avec la révolution industrielle, les marques doivent être facilement identifiables. Les emblèmes deviennent des logos. En 2020, Renault et ses 2 partenaires Nissan et Mitsubishi sont acculés à solliciter des prêts bancaires garantis par leurs Etats respectifs pour résister à une crise économique de grande ampleur. Luca de Meo, nouveau directeur général, prépare une Renaulution (néologisme construit à partir de Renault et de révolution) pour que l'entreprise renoue avec les bénéfices.

Le losange dessiné par Victor Vasarely en 1972

Quand l'art mobilise

Il fait appel à l'histoire de Renault aux succès passés qui sont élevés au rang de mythes. Le 15 octobre 2020, il dévoile la première voiture de son plan : une Megane électrique avec un logo associée à la calandre qui fait directement référence au logo en forme de losange redessiné par Vasarely en 1972. Le plasticien d'origine hongroise a épuré l'ancien emblème de la Marque. Presque 50 ans plus tard, cette référence est utilisée pour mobiliser les équipes de Renault et les envoyer en mission pour renouer avec le succès. ■ J.L

La culture du travail magnifiée mettant en scène l'homo sovieticus.

© Lada

Autre exemple réalisé dans un art plus classique, en Union soviétique, le travail est magnifié par l'art officiel. En témoigne le tableau ci-dessus qui montre deux ouvrières soviétiques sur une chaîne d'assemblage de voitures. Cette peinture réaliste est encore exposée dans le hall d'accueil de la principale usine de production des Lada, proche de Samara en Russie du sud. Ici, l'art n'a pas suffi à sauver l'URSS de l'effondrement en 1991.

Avec Megane E-vision, la direction puise dans le patrimoine artistique de l'entreprise pour mobiliser les équipes.

© Renault

50 ANS D'HISTOIRE

TROUPE 1ÈRE LAMBERSART

GUIDES ET SCOUTS D'EUROPE

Jacques DE LA ROCHE ST-ANDRÉ
Ircom Institut Mac Luhan - Promo 37
2020 - 2021

Dossier Journalistique

La mise en place d'une culture d'entreprise est-elle un moyen suffisant pour atteindre les objectifs économiques et motiver l'ensemble du personnel ?