Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 74 (2016)

Heft: 4

Artikel: Humain et digital, coefficients de performance?

Autor: Vos Vuadens, Hélène de

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-823214

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 08.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

HUMAIN ET DIGITAL, COEFFICIENTS DE PERFORMANCE?

Hélène De Vos Vuadens
Directrice-adjointe, responsable Communication et relations investisseurs
Banque Cantonale de Genève
helene.de.vos.vuadens@bcge.ch

Depuis des décennies, le débat reste entier... technologie ou individu, qui de l'homme ou de la machine est à l'origine véritable de la croissance et de la performance d'une entreprise? Quel levier se profile comme accélérateur de croissance et de performance?
Près de 30 ans après l'avènement du World Wide Web, l'accélération et la multiplication des échanges d'information semble être à son comble. Un changement profond de mentalités s'exprime à travers les différentes générations (génération X: 1960-1980; génération Y: 1980-1995; génération Z: 1995-aujourd'hui). La révolution s'imprime dans l'ensemble de la société tant dans les modes de consommation que d'interaction. Terminé le cloisonnement et les procédés laborieux! Finis les secrets d'alcôves! L'heure est à l'ouverture, la transparence, la rapidité et la collaboration. Les réseaux sociaux en sont un des meilleurs exemples. Christian Dussart, professeur à HEC Montréal et spécialiste du digital, le confirme: la *smart transformation* est une question de comportement et non de technologie. On fait face à des fossés d'ordre générationnel. Les natifs du digital deviennent le segment commercial et stratégique de demain pour les entreprises. Liberté de choix, rapidité, nomadisme, individualisme, collaboration, réseau de confiance, traçabilité sont devenus des pré-requis et doivent transparaître dans tout exercice commercial; une rupture comportementale dans le mode de consommation qui nécessite un réajustement de l'offre et des prestations des sociétés. Selon lui, «les champions du digital trouvent le moyen d'alimenter leur croissance et leur rentabilité en privilégiant les relations d'affaires avec les natifs du digital, jouant sur leurs émotions en tant que clients et employés». Quoiqu'il en soit, le digital a, sans conteste, permis à nombre de sociétés traditionnelles (commerce physique) d'augmenter leurs flux commerciaux et d'activer leurs flux d'information grâce aux moyens digitaux. Tous les secteurs économiques s'y sont illustrés et les intermédiaires ont petit à petit fondu, laissant la place et le pouvoir à l'utilisateur-consommateur en direct avec les fournisseurs de produits et services, via des plateformes d'échanges interfaçant besoins des uns et réponses des autres. Désertion des guichets de billetterie: commande directe sur internet, facilitation de l'achat, rationalisation des coûts et des ressources. Ainsi, la société Mystore.ch a doublé son chiffre d'affaires grâce au lancement de son site de vente directe permettant à l'acheteur de faire ses commandes de vêtement de marque à tarif avantageux. La société d'Allan Krief, jeune

créateur et directeur d'une ligne de vêtement, jusqu'alors représentée par des boutiques physiques a profité largement de l'essor de Mystore.ch pour décoller. Son chiffre d'affaires a bondi de CHF 1 million en 2009 à CHF 26 millions en 2012. 80% de ce dernier émarge de sa newsletter électronique. Son site enregistre 220 nouvelles ventes par mois. Le rythme de croissance de la vente en ligne est globalement 12 fois plus important que dans les magasins traditionnels. Pour cette petite entreprise, le digital a indéniablement agi comme accélérateur de croissance et de performance.

Le virage digital est toutefois soumis à la condition de répondre en tous points aux besoins de l'utilisateur-consommateur et d'orienter son offre vers lui (logique *user/customer-centric*). La logique nombriliste de compagnies faisant l'étalage de leur offre de produits n'est plus garante de retours sur investissements. Aujourd'hui, plus qu'hier, le public dicte la loi du marché... et rapidement! Créée en 1994, la société Bymycar a apporté une solution à la problématique du marché de la distribution automobile via une offre multicanale et «phygitale», associant points de vente et plateformes mobiles, internet pour répondre aux attentes des consommateurs. Résultats plus de 20 ans après: 1,3 milliard d'euros de chiffre d'affaires, 58 millions d'euros de fonds propres, 2'100 salariés, 67 sites en France et 16 marques automobiles représentées. En libérant et facilitant le parcours utilisateurs (car-sharing, multi-marques, multi-modèles, achat sur-mesure avec services à valeur ajoutée), Jean-Louis Mosca, président fondateur de Bymycar, a répondu aux besoins de chacun grâce à une offre multicanale.

Si le digital accroît la performance de l'entreprise, l'être humain reste encore la ressource principale, la matière première et le levier de croissance d'une organisation. On se rend compte aujourd'hui que la productivité d'une industrie ne repose pas uniquement sur des facteurs technologiques et des processus de production, mais également et surtout, sur la capacité de ses ressources humaines à innover, à se motiver et à travailler en équipe... plus encore, son aptitude au bien-être. Le bien-être émotionnel joue un rôle prépondérant dans le bonheur au travail, et par extension, génère de la performance dans toute industrie. Les bénéfices du bonheur sont aujourd'hui attestés par de nombreux travaux scientifiques comme le démontre Christophe André, médecin psychiatre renommé, auteur d'ouvrages scientifiques et adepte de la pensée positive. Les émotions positives peuvent changer sur le plan individuel et collectif la vision du monde, impacter la rapidité associative d'idées et faciliter les comportements pro-sociaux. L'attitude positive n'est cependant pas toujours récompensée, ni valorisée en entreprise, souvent focalisée sur la seule productivité. Joie, plaisir, confiance, sérénité, admiration, sympathie, satisfaction, gratitude sont quelques illustrations d'émotions positives qui peuvent faciliter l'interaction entre individus au sein d'une organisation et favoriser son essor. Dès lors, pourquoi s'en priver? Paul Dolan, Professeur de science comportementale à la London School of Economics and Political Science est l'auteur de rapports et écrits portant sur le bien-être des populations à large échelle; il plaide pour le bonheur. Trouver le bon équilibre entre le sens de ce que l'on accomplit et le plaisir à le faire est délicat, mais pas impossible. C'est un moteur individuel et collectif. C'est un idéal de vie. Cependant, tout ne provient pas de facteurs exogènes. Il est aussi possible d'accroître son niveau de bien-être subjectif. Si nos gênes et notre passé influent pour moitié sur notre bonheur, les circonstances n'y comptent que pour 10% et nos activités volontaires, notre vision peuvent changer la donne à hauteur de 40%, selon Christophe André. Les bénéfices

des émotions positives sur la qualité de vie sont nombreux et scientifiquement documentés. Parmi les conséquences psychologiques favorables de l'équilibre émotionnel figurent capacités de recul, flexibilité, créativité, santé, lien social, résilience, tolérance à l'incertitude. Des qualités fondamentales dans l'univers de l'entreprise soumis à de nombreuses contraintes d'ordre internes et externes. Un constat que fait également Laurence Vahnée, *Chief Happiness Officer* (consultante RH). Dans une fonction antérieure de direction de la Sécurité sociale belge, elle a pu introduire un concept de gestion des ressources humaines novateur baptisé *Happy organisation*, construit sur une équation simple: liberté + responsabilité = bonheur = performance. A la clé, télé-travail, suppression du timbrage, valorisation du leadership, établissement de rapports de confiance, ouverture à l'innovation, développement de la proximité pour ne citer que ces éléments. Résultats probants avec des indicateurs éclairant de manière incontestable l'importance du facteur humain dans le cadre de l'organisation du travail: absences maladies divisées par deux, absences au travail 6 fois moindres, 1/3 de plus de productivité, plus du double d'innovations créatives et une augmentation de 500% de candidatures spontanées.
Problématique du digital ou du bonheur, toutes deux se logent au cœur de la science comportementale. L'attitude de l'être humain sur un plan sociétal, commercial ou organisationnel détermine *in fine* le succès engendré. Dénominateur commun, l'être humain est un facteur exponentiel d'innovation, un coefficient majeur de performance de toute organisation quelle qu'elle soit. La révolution terrestre, l'évolution de l'Humanité ne change rien au fait que l'individu, ou plutôt l'être transcende toujours le faire, et a des incidences sur le monde qui l'entoure. Le coefficient humain est au cœur de l'équation; il s'avère un des premiers accélérateurs de croissance et leviers de performance. Gardons-cela en tête!

LE DIGITAL, ACCÉLÉRATEUR DE CROISSANCE ET CRÉATEUR DE VALEUR POUR LES ENTREPRISES

Avec l'explosion du numérique, le modèle économique des entreprises est entré dans une nouvelle ère, celle où l'innovation disruptive bouleverse les fondamentaux et conduit à la rupture des modèles existants. Forte de ce constat, la grande majorité des entrepreneurs se pose la question d'une évolution vers des outils digitaux et innovants afin de rester compétitifs. Un clivage s'opère entre les digital transformers qui en ont compris les enjeux et augmentent leurs opportunités de croissance et ceux qui restent frileux à l'idée de franchir le pas. Les clients jouent à présent un rôle clé dans le développement de l'entreprise, grâce aux interactions et au partage de l'information rendus possibles avec les réseaux sociaux et les applications mobiles de plus en plus performants. Christian Dussart souligne combien la transformation digitale est devenue incontournable pour l'entreprise. Il expose l'impact de la digitalisation sur les performances et propose un modèle de transformation numérique. Exemples concrets à l'appui, il dévoile son modèle de succès smart transformation, élaboré à travers un échantillon de transformations digitales réussies.

SCIENCE ET PSYCHOLOGIE POSITIVE

Bien plus qu'un acte anodin, prendre soin de soi est, selon le psychiatre Christophe André, un effort d'intelligence personnelle et professionnelle. De nombreuses données scientifiques indiquent qu'il est possible d'améliorer ses capacités psychologiques telles que l'équilibre

émotionnel, l'esprit d'équipe, la résilience, la créativité, l'adaptabilité, par un ensemble de démarches et d'exercices regroupés sous l'appellation de «psychologie positive». Ce passionnant courant de pensée, tourné vers le développement des forces et des ressources de la personne, est actuellement l'un des plus actifs dans le milieu de la recherche en psychologie. Il intéresse le monde de la santé pour la prévention des maladies, mais aussi celui des entreprises qui visent à accroître le bien-être personnel et relationnel des salariés et de ce fait leurs performances professionnelles.

LES LÉVIERS DE BONHEUR AU TRAVAIL COMME SOURCE DE PERFORMANCE DURABLE
Fondatrice et Chief Happiness Officer de la société Happyformance, Laurence Vanhée démontre la façon dont le bonheur au travail peut être source d'innovation, de collaboration agile et de performance durable. Se basant sur sa propre expérience de directrice du personnel d'un ministère belge, elle aide à construire sa propre stratégie de développement organisationnel basé sur le bonheur et la performance de ses équipes, en utilisant une équation simple: liberté + responsabilité = bonheur + performance. Elle expose les principaux indicateurs de performance financière, opérationnelle, écologique et sociale liés aux paradigmes du nouveau monde du travail.

Conférenciers «BCGE l'essentiel de la finance»:

Christophe André
Christophe André est médecin psychiatre dans le Service hospitalo-universitaire du Centre Hospitalier Sainte-Anne à Paris. Il exerce au sein d'une unité spécialisée dans le traitement et la prévention des troubles émotionnels (anxieux et dépressifs), notamment par le recours aux thérapies cognitives et comportementales, à la méditation de pleine conscience et à la psychologie positive. Il a été l'un des premiers médecins en France à introduire l'usage de la méditation dans la psychothérapie. Christophe André est également l'auteur d'articles et d'ouvrages scientifiques ainsi que de nombreux livres destinés au grand public, dont certains en collaboration avec Mathieu Ricard et Alexandre Jollien.

Christian Dussart
Classé parmi les quatre meilleurs professeurs de marketing au monde par la SMA (Society of Marketing Advances), Christian Dussart est également un conférencier renommé. Il est professeur titulaire à HEC Montréal et professeur visitant à HEC Paris. Il a enseigné au sein des plus prestigieuses institutions académiques, incluant notamment le MIT, l'INSEAD/CED, la Tuck School of Business of Solvay. Son champ d'expertise porte sur la transformation digitale des entreprises et la stratégie des médias sociaux. Christian Dussart a une longue expérience de consultant auprès de grandes entreprises de tous secteurs. Il est l'auteur de nombreuses publications et éditera prochainement un livre sur la transformation numérique.

Laurence Vahnée
Laurence Vanhée est au bénéfice de près de vingt ans d'expérience dans le domaine des ressources humaines. Après avoir débuté sa carrière RH chez Segal en tant que responsable du

développement social, elle occupe plusieurs postes au sein de Belgacom, dont notamment celui de manager des sujets de développement personnel et managérial au sein de l'Université interne. En 2001, Laurence Vanhée rejoint la société Colliers International Corporate Solution pour devenir, en 2004, la directrice des ressources humaines du groupe. De 2005 à 2006, elle est vice-présidente des ressources humaines d'IBA (Ion Beam Applications). Elle rejoint, en 2009, le Service public fédéral de Belgique de la Sécurité Sociale, en tant que Chief Happiness Officer. Tout au long de sa carrière, Laurence Vanhée a reçu de nombreux prix dans les domaines des ressources humaines et du management, dont notamment celui de DRH de l'année 2012. Elle est titulaire d'un diplôme d'ingénieur commercial à HEC Liège, qu'elle a complété avec un master en philosophie et management de la Solvay Business School.

Hélène De Vos Vuadens
Hélène De Vos Vuadens est responsable du département Communication et relations investisseurs de la Banque Cantonale de Genève depuis 2011. Elle a auparavant créé et dirigé le département Communication interne de la banque Pictet à Genève pour l'ensemble du groupe. Disposant d'une expérience d'envergure dans le domaine de la communication institutionnelle et financière, elle a occupé plusieurs postes à responsabilité aux côtés des forces dirigeantes de la Bourse de Genève, puis de la Bourse Suisse. Elle bénéficie également d'un cursus en agence de relations publiques, en journalisme, radiophonique notamment, et en gestion de crise. Hélène De Vos Vuadens est titulaire d'un Master en Communication et d'un diplôme de Lettres obtenus auprès de l'Université de Grenoble, ainsi que d'un Brevet Fédéral de Relations Publiques issu de l'Institut Suisse des Relations Publiques.