



2016

PRÉMONITIONS
POSITIVES



MATTHIAS LERIDON

**LA NOUVELLE GÉNÉRATION
EST ÉPOUVANTABLE.
J'AIMERAIS TELLEMENT
EN FAIRE PARTIE !**

En prenant pour titre ce bon mot d'Oscar Wilde, j'ai voulu résumer avec facétie l'entreprise de cet ouvrage. Cette épouvante du présent, qu'incarnent les nouveaux enjeux du ^{xxi}e siècle, ces codes et ces technologies que nous ne maîtrisons pas toujours et qui peuvent nous dérouter, nous invitent à plonger au cœur du bouillonnement des imaginations vives pour penser des possibles à venir. Or ceci nous amène à dépasser nos interrogations, à taire nos inquiétudes et à regarder l'avenir avec confiance mais aussi avec une once d'envie pour ceux qui prendront le relais.

Chaque époque est unique, des événements historiques majeurs à la simplicité des gestes du quotidien, nous avons, comme nos parents avant nous, l'impression d'être au cœur d'une histoire qui ne souffre aucune rivalité. Et pourtant, notre époque est singulièrement originale.

Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, un enfant du ^{xxi}e siècle aura une très grande probabilité de vivre un siècle et d'interagir avec quatre générations. Ce même enfant a aujourd'hui plus l'habitude des rues bruissantes de mégapoles toujours plus peuplées que des vertes prairies. Et que dire de ces jouets de bois, rescapés d'une époque préhistorique que côtoient smartphones et jouets connectés des enfants de l'ère digitale ?

Et alors ? Nos aînés manient déjà des écrans tactiles avec le souvenir amusé des lourdes touches d'une machine à écrire. Et les trous de mémoire fugaces d'un esprit fatigué s'estompent face aux pages Wikipédia nées d'un clic instantané.

Quant au quart d'heure de célébrité d'Andy Warhol, il s'évapore, emporté par la course folle des aiguilles d'une montre, qui souvent même n'existent plus. La célébrité ne tient qu'à ce clic évanescent et Warhol, en se trompant de décimale, se voit affublé d'un conservatisme prudent. Aux marathoniens que nous sommes, les organisateurs de la course ont joué un drôle de tour : la course s'allonge toujours plus sous les effets dopants d'une médecine sans cesse innovante, mais les foulées, elles, s'accélèrent. On ne marche plus, on court et toujours plus vite. Surtout, il y a davantage de coureurs. L'Afrique relève fièrement la tête et peut raisonnablement espérer profiter enfin des gains de la croissance : le ^{xxi}e siècle sera un siècle africain. Dans le même temps nous éprouvons la conscience de plus en plus vive et parfois douloureuse de la finitude du monde. De fait, si « notre maison brûle », le pompier est trop souvent pyromane.

Évidemment, ce n'est ni la première ni la dernière fois que les règles du jeu changent. Mais si vite qu'il est nécessaire de désapprendre et réapprendre à jouer plusieurs fois par génération, c'est exceptionnellement terrifiant. Exceptionnellement terrifiant mais exceptionnellement exaltant.

Terrifiant puisque plane sur nous l'ombre de menaces qui tranchent, par leur puissance de propagation et leur force de frappe, avec leurs manifestations antérieures. Nés localement, les virus prolifèrent par le biais d'une humanité mondialisée qui

n'a jamais été aussi étendue et se moquent des murs, des frontières, et des passeports, à l'image de Zika que rien ne semble arrêter. Mais le numérique nous offre aussi de nouveaux outils pour les combattre : Internet et les *Big Data* permettent de suivre l'évolution des pandémies plus finement que jamais, de les cibler et de les traiter avec une vitesse de réaction inégalée.

La guerre, ancrée dans un territoire précis qu'une blessure sanglante, appelée front, permettait de signaler, s'effondre sur elle-même. Elle revêt les habits flous du terrorisme, se nourrit de la dégradation du sens de nos sociétés pour surgir régulièrement sans que l'on puisse s'en prémunir. Dès lors, c'est la stabilité de l'ensemble du système issu de la Seconde Guerre mondiale, même en l'absence de conflits majeurs, qui est remise en cause par les métastases d'une violence transnationale, gratuite et incompréhensible.

La seule réponse acceptable devant la puissance de ces défis est l'humilité ; avoir le courage de la modestie pour écouter les bruissements autour. Bruissements d'idées que des voix qui ne demandent qu'à s'exprimer chuchotent en attendant d'être entendues. Notre impératif aujourd'hui est de revivifier un dialogue assourdi. L'univers qui est le nôtre est si différent de tout ce que nous aurions pu imaginer il y a 25 ans, qu'il est fort probable que le futur ne se réalise pas de la manière dont nous l'anticipons aujourd'hui. Il y a 25 ans, alors que le choix de Berlin comme capitale réunifiée symbolisait la fin récente de l'irréconciliable opposition entre les blocs de l'Est et de l'Ouest, qui aurait pu prédire que l'Allemagne serait 20 ans plus tard la locomotive

de l'Europe ? Qui, aujourd'hui, oserait parier que le point de blocage le plus dur que le monde connaisse depuis 60 ans, entre Israël et la Palestine, trouvera une issue dans 25 ans ?



Il y a 25 ans, l'aventure Tilder a surgi du croisement de plusieurs intuitions. La première est née d'un constat à l'époque encore original : les dirigeants auraient de plus en plus besoin d'avoir à leurs côtés des professionnels dont l'expertise est de gérer l'écosystème de communication – on ne parlait pas encore de « réseaux » à cette époque – entre leurs entreprises, leurs organisations, leurs équipes, leurs clients, leurs *stakeholders*, les médias et, en définitive, la société mondialisée dans son ensemble.

La seconde intuition était celle d'un monde qui accélérerait de manière exponentielle. Le rythme sans cesse plus rapide et la transparence de l'information allaient s'imposer. Avec l'irruption, puis la banalisation de phénomènes comme WikiLeaks, la réalité allait nous donner raison au-delà de nos attentes, inquiétudes ou espérances.

Lorsqu'en créant Tilder nous avons fait ce pari, notre monde était pourtant radicalement différent de celui dans lequel nous évoluons aujourd'hui : peu de téléphones mobiles, pas d'adresse email, pas ou peu d'ordinateurs. Pas de Google, d'Apple, d'Amazon, de Facebook ni de Twitter. Les inséparables compagnons de notre vie quotidienne n'existaient tout simplement pas.

Comment ne pas être certains alors que le monde que nous imaginons pour les 25 prochaines années changera tout autant qu'au cours des 25 dernières ? Comment ne pas croire que les transformations dépasseront tout ce que nous pourrions aujourd'hui imaginer ?

Dans ce monde en perpétuel changement, notre ligne directrice reste la même. La communication est un échange d'émotions et d'informations entre deux individus ; quels que soient les outils, les réseaux et l'environnement dans lequel nous évoluerons, elle se résumera toujours à cette relation essentielle. Notre métier consistera toujours à la gérer et à l'articuler au sein d'un univers dont les réseaux, les règles, les cultures et le fonctionnement évoluent en permanence. Notre profession de foi originelle est toujours d'actualité. Si nous ne savions pas, il y a 25 ans, quels seraient les outils que nous aurions à notre disposition pour développer ce dialogue entre une entreprise, l'ensemble de ses parties prenantes et le monde, nous sommes certains aujourd'hui que cette relation sera toujours dans 25 ans au cœur des priorités de chaque dirigeant. Et nous sommes tout aussi convaincus qu'il nous est impossible d'imaginer par quels outils cette relation se construira demain et à quelle vitesse les évolutions se produiront. Si tout semble aller plus vite aujourd'hui, il n'est pas exclu, par exemple, que nous expérimentions collectivement des phénomènes de ralentissement ; l'accélération continue de la vitesse des échanges et de l'information se heurtera inéluctablement aux limites biologiques des individus. La relation d'informations et d'émotions sera elle-même très probablement bouleversée par un certain nombre d'innovations, dont nous

parvenons à peine aujourd'hui à dessiner les contours : traduction automatique, télétransmissions, réalités virtuelles et images 3D permettront sans doute une nouvelle dématérialisation du dialogue telle qu'il sera peut-être moins nécessaire d'emprunter l'avion pour se rencontrer et se comprendre ! Nos règles d'écritures dématérialisées vont probablement renouveler notre langage. Mais quels que soient les bouleversements auxquels nos expertises devront s'adapter, elles se traduiront toujours en définitive par la gestion de la relation entre deux individus. Là est la noblesse et la responsabilité de notre métier.



Alors que nous célébrons le 25^e anniversaire de l'aventure humaine et entrepreneuriale de Tilder, l'important est de nous projeter, à nouveau, dans 25 ans. Mais qui veut dessiner les contours d'un futur possible ne peut s'y atteler qu'à trois conditions : admettre que nous ne sommes pas capables aujourd'hui d'imaginer ce qui adviendra dans 25 ans ; savoir que ce que nous imaginons pour l'avenir a de fortes chances de ne pas se produire ; être sûrs, enfin, que nos rêves les plus fous seront très certainement en deçà de ce que nous réservent les transformations des 25 prochaines années.

La meilleure, la seule manière de se préparer à affronter les années à venir est d'adopter une attitude d'ouverture totale, d'être capable d'entendre les idées les plus iconoclastes. L'important n'est pas d'adhérer à ces idées ou de ne pas les soutenir. Pour se préparer en permanence aux évolutions à venir et

pour construire ces changements, l'important est de bâtir une attitude positive. Une attitude positive qui, même lorsqu'on a la responsabilité d'une entreprise, ne doit pas être focalisée sur le seul secteur dans lequel elle évolue. L'un des ressorts majeurs de la capacité à imaginer les 25 prochaines années est de faire en sorte de faire dialoguer les matières, les sujets, les individus qui les portent et qui n'ont pas nécessairement l'habitude d'échanger ensemble : faire dialoguer des artistes avec des chercheurs, des chercheurs avec des chefs d'entreprise, des chefs d'entreprise avec des responsables associatifs, des responsables associatifs avec des élus... Seul ce dialogue confiant, multiculturel et interdisciplinaire permet de conserver et de cultiver en permanence une agilité de l'esprit, une attitude d'ouverture et une aptitude à la créativité.

Il ne faut pas craindre le futur ni l'inconnu. Voilà toute la logique qui préside à l'innovation de rupture et la précède : quelle que soit la manière dont on s'y prend, je suis convaincu que chercher à inventer ce qui n'existe pas encore ne peut que conduire à un progrès de l'humanité. La pire des attitudes serait de renoncer à chercher par crainte ou par ignorance de ce que l'on va trouver. C'est toute la philosophie sur laquelle repose ce livre : l'important est de chercher, toujours, de s'engager sur la route, même et surtout si l'on ignore où elle nous mène.



Lorsque l'idée de ce livre a mûri, nous avons sélectionné 25 domaines, 25 sujets qui nous paraissaient rester ou se révéler

structurants pour les 25 prochaines années. Nous avons fait un choix arbitraire, un choix que nous revendiquons précisément parce qu'en adoptant cette attitude d'ouverture – et donc d'erreur possible –, nous savions qu'un certain nombre des sujets non retenus dans cet ouvrage se révéleraient, à l'épreuve du temps, être des sujets majeurs. Ainsi, si nous avions publié ce livre en 1990, nous n'aurions certainement pas inclus une entrée dédiée au numérique ; qui d'entre nous était alors à même de prédire l'ampleur de la révolution digitale dans nos vies quotidiennes ? Nous sommes donc certains de faire des erreurs dans le choix des sujets traités.

En revanche, nous sommes sûrs de ne pas en avoir fait en sollicitant les 26 personnalités qui nous ont fait le témoignage d'amitié d'exposer dans ces pages leurs convictions personnelles pour demain. Nous avons fait en sorte de les choisir pour leurs différences, et c'est bien cela qui compte : des hommes et des femmes, des Français et des étrangers, des chercheurs, des penseurs, des chefs d'entreprise, des élus... Si le choix que nous avons opéré est parfaitement arbitraire, il est aussi le choix du cœur et de l'intelligence. Nous sommes convaincus que la meilleure façon de nous préparer aux 25 prochaines années est, justement, d'assumer de faire des choix.

Un autre critère a présidé au choix de celles et ceux qui ont accepté de contribuer à cet ouvrage : leur capacité de confiance en l'avenir – et, ce qui n'est pas antinomique, leur capacité à reconnaître que celui-ci est imprévisible. Nous n'avons pas voulu recueillir l'avis de celles et ceux qui affirment, mais de celles et

ceux qui s'interrogent. La démarche qui sous-tend ce livre rejoint celle qui fonde la conception que nous avons de notre métier de conseil en communication. Un métier qui commence toujours par l'écoute, après laquelle seulement peut se forger la conviction qui précède enfin l'engagement.

De cette diversité des points de vue et des convictions exposés résulte une grande liberté de parole. Et qui dit liberté de parole dit, souvent, capacité à bousculer les idées reçues, à perturber. Le plus perturbant serait, selon moi, de ne pas être perturbé par les propos réunis de 26 personnalités si différentes. J'espère donc que le lecteur sera, comme je l'ai été, parfois troublé par certains échanges et certaines des prises de positions exposées ici. Car être troublé, c'est finalement accepter d'être interrogé. Remettre en question nos certitudes est le préalable nécessaire à la construction d'un avenir positif pour l'homme. L'ouverture n'est pas antinomique de la conviction et du débat; c'est tout le contraire.

Un dernier critère nous a guidés dans nos choix : au-delà de leur capacité d'écoute et de confiance en l'avenir, nous avons retenu des hommes et des femmes dont la pensée n'est pas une pensée unique. La pensée unique ? Pour nous, c'est le refus d'accepter la transgression et de dialoguer avec elle. C'est la stérilisation d'un esprit qui a peur de penser et qui se réfugie dans de creuses certitudes. Et c'est cette même stérilisation que nous avons décidé résolument de combattre dans cet ouvrage.

Vingt-six contributions, 25 sujets, 25 experts et un témoignage artistique : considérés isolément, aucun de ces exercices d'anticipation ne mène sans doute à ce que sera vraiment notre avenir. Mais c'est de leur réunion, de leur consolidation que peut et doit naître la confiance en cet avenir si incertain. Un avenir qu'il nous est alors possible d'envisager seulement si l'on accepte que les idées, les analyses, les convictions exprimées soient différentes, voire divergentes. Puisque c'est grâce à la confrontation intelligente que notre esprit prospère et ose enfin penser par lui-même.

Oui, définitivement, la nouvelle génération est épouvantable, mais oui, plus encore, j'aimerais en faire partie.