

Nicolas ORTEGA

Master en Economie du Développement 2024/2025
(Master Program in Development Economics)

UFR02

sujet: L'intergénérationnel comme vecteur d'inclusion et de croissance dans l'entreprise qu'en pensez-vous ? Futur.e. jeune embauché.e quelles sont concrètement vos attentes sur le sujet ?

Racines et Ailes : La Mémoire et l'Innovation dans la Construction du Futur

Résumé

Cet essai intitulé *Racines et Ailes : La Mémoire et l'Innovation dans la Construction de l'Avenir* explore l'interconnexion entre la mémoire collective et l'innovation dans les dynamiques familiales et organisationnelles. À travers la figure de Satoria Rodríguez, une matriarche enracinée dans les traditions, il examine l'interaction entre les valeurs héritées et les transformations impulsées par les nouvelles générations. En s'appuyant sur des cadres théoriques inspirés d'auteurs comme Durkheim, North et García Márquez, le texte analyse la relation entre l'identité, la diversité et l'adaptabilité face aux défis du changement. Il met en lumière la manière dont la connexion intergénérationnelle et la mémoire partagée peuvent servir de ressources stratégiques pour renforcer la cohésion et stimuler l'innovation dans des contextes de transformation sociale.

Racines et Ailes : La Mémoire et l'Innovation dans la Construction du Futur

Le 18 décembre 2024, en Colombie, dans le département de Cundinamarca, dans la municipalité de Silvania, vereda Azafranál, à 25 degrés de température, une houe et une pelle, sur la table un jus de mûre frais, et devant la maison, le reflet de Satoria Rodríguez qui, avec une grande expertise, organisait un sac de café récolté quelques jours auparavant sur sa ferme "El Edén". Autour d'elle, ses petits-enfants l'aidaient à ramasser les grains qui n'étaient pas encore mûrs, et au loin, on entendait clairement l'une de ses filles qui lisait à haute voix ce livre sur une famille célèbre, les "Buendía"! Selon ce livre, une famille *"condamnée à cent ans de solitude, non pas par le destin, mais par son orgueil et son incapacité à aimer"* (García Márquez, 1967). Cela montrait comment le manque de communication entre les générations perpétue un cycle de solitude et d'isolement. Un phénomène qui se manifeste par la résistance au changement des aînés et par l'impatience des jeunes à assumer des rôles de leadership sans tenir compte du contexte historique.

"La vie n'est pas celle que l'on a vécue, mais celle que l'on se souvient et comment on se souvient pour la raconter" (García Márquez, 2002), disait Satoria, commentant ce livre tout en essuyant la sueur de son front, évoquant l'importance de la mémoire collective pour construire l'identité et le sens. Une mémoire qui, avec le temps, finirait par s'affaiblir jusqu'à se perdre dans un Alzheimer irréversible. Tout comme dans le livre de la famille Buendía, dans la maison de Satoria coexistaient différentes générations, qui, en interagissant, établissaient une connexion entre le passé et le présent. En particulier, Satoria percevait chaque individu de sa famille comme une tribu. Bien que chaque tribu puisse représenter une génération avec des caractéristiques uniques, des connaissances, des compétences et des perspectives, c'est précisément cette diversité qui constituait la richesse de la famille.

Cette dernière prémisse, qui venait probablement d'une tradition paysanne, n'était pas sans logique sur les plans économique, social ou philosophique, et elle s'entendrait très bien avec des théories comme celle de Ricardo sur les avantages comparatifs dans le commerce international (Ricardo, 1817), ou celles de Durkheim, Comte ou Spencer sur la cohésion sociale (Durkheim, 1893). En effet, la clé de la survie de ces tribus résiderait dans l'établissement de différents acteurs, ponts ou institutions (North, 1990) qui aideraient à connecter les compétences de chacune d'elles, permettant ainsi de créer quelque chose de nouveau, de précieux ou simplement de mémorable.

La fille continua à lire l'histoire du livre des Buendía, et à haute voix, elle lut : *"Le monde finira lorsque Aureliano Babilonia aura fini de déchiffrer les parchemins, et tout ce qui y est écrit se répétera"* (García Márquez, 1967). Cette phrase attira l'attention des enfants, qui, ne comprenant pas. La tante, avec audace, commença à expliquer : Souvent, l'héritage n'est ni compris ni utilisé, et l'incapacité des générations à apprendre du passé condamne les Buendía à répéter des erreurs et, finalement, à disparaître. C'est comme les entreprises, disait-elle, où la transmission des connaissances institutionnelles est souvent entravée par des barrières générationnelles, des technologies en constante évolution et un manque de systèmes favorisant la collaboration entre employés de différents âges. Les organisations qui ne remédient pas à cette déconnexion risquent de perdre des savoirs cruciaux lorsque les employés les plus expérimentés partent à la retraite, laissant les

générations plus jeunes sans cadre solide sur lequel construire, avec le danger de sombrer dans l'oubli, de disparaître. La seule chose véritable pour la tante qui lisait à ce moment-là, c'est que la grand-mère Saturia ne prendrait jamais sa retraite, et qu'elle serait la mémoire collective de la famille.

"Buuuuueeenassss", on entendait de loin, c'était un ami proche de la famille qui arrivait à la ferme, travailleur agricole, avec un sourire d'oreille à oreille, sa machette et ses bottes, il salua chacun des membres de la famille. Il portait plusieurs sacs de fruits qui étaient des cadeaux pour Madame Saturia et sa famille. Dès qu'il eut remis ces cadeaux, il s'assit et commença à raconter les histoires des dernières semaines d'absence de la Dame, vue comme une leader communautaire, qui s'assit pour écouter et partager les aventures vécues par cet homme. C'était un simple geste montrant la compréhension des besoins émotionnels et personnels de l'ami travailleur. Après un certain temps de conversation, et alors que cet ami exprimait sa gratitude pour la discussion, la dernière phrase de Saturia Rodríguez se fit entendre, sans adieu ni remerciement, mais simplement *"Le secret d'une vieillesse heureuse n'est rien d'autre qu'un pacte honnête avec la solitude."* (García Márquez, 1967).

Avec une expression de surprise, cet ami intégra le message reçu, comprenant que malgré les défis intérieurs (tels que la solitude ou le stress), il est possible de guider les gens à travers des moments de crise ou d'incertitude. Une telle description correspondait à un leader empathique, qui ne cherchait pas seulement des résultats, mais reconnaissait aussi la valeur des connexions humaines et du bien-être émotionnel comme piliers du succès collectif.

Plus tard, à la machine à décortiquer le café, certains aides accomplissaient leur travail. De loin, un neveu, futur ingénieur, comprenait et savait qu'il était nécessaire de moderniser cette machine pour en avoir une plus moderne et plus efficace. Tout comme dans ce récit des Buendía, *"Amaranta Úrsula était convaincue qu'elle pouvait refaire Macondo, mais ignorait que tout était déjà écrit."* (García Márquez, 1967), le neveu avait le même désir, un désir mal accepté dans un contexte où le temps s'était arrêté, et où l'énergie des nouvelles générations était souvent gaspillée par des structures hiérarchiques qui sous-estimaient leurs contributions. L'innovation seule ne suffit pas ; elle doit être soutenue par une connaissance stratégique et une compréhension du contexte, qui ne peuvent venir que d'une collaboration sincère entre les anciens et les jeunes, permettant ainsi une innovation et une promesse de fraîcheur, pensait-il.

Dans le crépuscule doré d'Azafranal, avec l'écho des enfants jouant et l'arôme du café frais imprégnant l'air, Saturia Rodríguez incarnait la sagesse intergénérationnelle. Chaque moment sur sa ferme, depuis le jus de mûre partagé jusqu'aux histoires de Cent ans de solitude, rappelait de manière palpable que la mémoire, la diversité et la connexion entre les générations ne sont pas simplement un héritage culturel, mais un outil vital pour la survie et le progrès. La grand-mère Saturia, avec son leadership empathique, unissait sa famille comme un axe invisible mais solide, où chaque membre apportait sa propre "richesse tribale", créant un microcosme de ce que les entreprises et les sociétés peuvent aspirer à devenir.

Dans le contexte entrepreneurial, cette métaphore de la ferme et des tribus prend une

signification particulière. De nombreuses organisations, piégées dans des dynamiques hiérarchiques ou dans la frénésie du changement technologique, négligent la richesse présente dans leurs générations les plus expérimentées. De même, elles sous-estiment souvent l'énergie et la fraîcheur des jeunes, qui, comme Amaranta Úrsula, cherchent à transformer leur environnement sans prendre pleinement en compte les leçons du passé. La clé pour surmonter ces défis réside dans la construction de structures qui favorisent un échange authentique entre générations, où le savoir accumulé des anciens se combine avec l'innovation des jeunes pour créer des solutions durables.

Au cœur de cette transformation se trouve le vecteur de l'inclusion. Les entreprises qui réussissent à intégrer tous les acteurs de leur écosystème — quel que soit leur âge, genre, origine ou niveau hiérarchique — ne favorisent pas seulement un environnement plus équitable, mais débloquent également un potentiel de croissance exponentielle. L'inclusion stimule une diversité de perspectives qui enrichit la prise de décision stratégique, tout en renforçant le sentiment d'appartenance parmi les employés. Tout comme Satoria valorisait les contributions uniques de chaque membre de sa famille, les organisations doivent apprendre à reconnaître et à célébrer les talents individuels comme un élément essentiel pour le succès collectif.

L'inclusion, tant dans la famille que dans l'entreprise, repose sur la reconnaissance que chaque individu apporte une valeur unique à la croissance collective par ses connaissances, ses compétences et son expertise. Sur la ferme de Satoria, où la diversité générationnelle devenait la clé pour construire quelque chose de significatif, une organisation véritablement inclusive doit garantir que toutes les voix soient entendues et que chaque talent trouve un espace pour se développer pleinement.

D'autre part, la croissance des entreprises ne se mesure pas uniquement en termes de chiffres économiques, mais aussi dans leur capacité à s'adapter et à générer un impact durable. Une entreprise véritablement inclusive ne se contente pas de croître vers l'intérieur, en renforçant ses processus et ses équipes, mais aussi vers l'extérieur, en se connectant avec les communautés et en créant des réseaux de collaboration qui amplifient son impact. Cette approche holistique améliore non seulement la réputation et la valeur de l'organisation, mais elle assure aussi sa résilience face à un monde en perpétuelle évolution.

La réflexion ne doit pas se limiter à la gestion interne, mais aussi à l'impact que les entreprises ont sur leurs communautés et leur environnement. Tout comme Satoria, dont le leadership ne bénéficiait pas seulement à sa famille mais aussi à sa communauté, les entreprises ont la responsabilité d'être des acteurs sociaux qui favorisent des connexions au-delà de leurs limites organisationnelles. Dans un monde interconnecté, la capacité de transcender les frontières internes et externes, pour collaborer avec d'autres "tribus" ou acteurs, est ce qui définit le succès à long terme. L'implémentation d'outils numériques dans les entreprises ne transforme pas seulement les processus internes, mais peut aussi construire des ponts entre les générations, à condition qu'elle soit accompagnée d'un changement culturel authentique. Ces outils, tels que des plateformes de gestion des connaissances, des programmes de mentorat virtuel ou des espaces de collaboration en ligne, peuvent devenir des véhicules pour partager des expériences, des idées et des apprentissages entre les employés de différents âges et parcours. Cependant, l'impact véritable

ne réside pas uniquement dans leur adoption technique, mais dans la manière dont ils s'intègrent à la culture organisationnelle.

Une plateforme numérique peut, par exemple, permettre aux jeunes employés de former leurs collègues plus âgés à l'utilisation des technologies émergentes, tandis que les plus expérimentés transmettent leurs connaissances approfondies sur les stratégies, l'histoire organisationnelle ou la gestion de crise. Cette interaction non seulement améliore l'efficacité de l'équipe, mais favorise aussi une compréhension mutuelle et un sentiment d'appartenance partagé. Toutefois, pour que ces dynamiques fleurissent, il est indispensable que les entreprises promeuvent une attitude d'ouverture à l'apprentissage bidirectionnel, où les jeunes et les plus âgés se sentent valorisés et respectés pour leurs contributions.

Certaines entreprises pionnières illustrent déjà l'efficacité de ces dynamiques collaboratives à travers des outils numériques bien intégrés. Par exemple, Airbus a mis en place des programmes de mentorat inversé, soutenus par des plateformes virtuelles, où des jeunes employés aident les cadres à comprendre et adopter des technologies innovantes, tout en bénéficiant de leurs conseils stratégiques (Airbus, 2020). De son côté, Schneider Electric utilise des espaces collaboratifs numériques pour connecter des équipes intergénérationnelles à travers le monde, permettant ainsi le partage rapide d'expertises locales et globales (Schneider, 2022). Ces initiatives montrent que les outils numériques ne se limitent pas à des solutions techniques, mais deviennent des ponts culturels, renforçant la cohésion organisationnelle tout en exploitant le potentiel unique de chaque génération. En valorisant ces échanges, les entreprises ne font pas seulement progresser leurs performances, elles créent également un environnement où l'innovation et la tradition coexistent harmonieusement (Goh, 2020).

En tant que futur jeune employé, mon attente est de m'intégrer dans un environnement où la diversité est non seulement célébrée, mais exploitée comme une ressource stratégique. J'aspire à travailler dans une culture qui favorise la participation équitable et garantit que toutes les personnes, indépendamment de leur âge, expérience ou position, aient les mêmes opportunités de contribuer et de réaliser leur épanouissement personnel. Je cherche un environnement où mes idées et perspectives sont valorisées, mais aussi où j'ai l'occasion d'apprendre des connaissances profondes et de l'expérience des générations plus âgées. Dans cet équilibre entre innovation et sagesse, je vois la possibilité de créer un impact collectif plus fort, durable et enrichissant pour tous.

À la fin de la journée, alors que le soleil se cachait derrière les montagnes et que le bourdonnement des abeilles accompagnait le crépuscule, Satoria résuma avec une phrase qui résonna dans les cœurs de sa famille : *"Le secret de la bonne vie n'est pas d'oublier, mais de se souvenir ensemble"* (García Márquez, 1967). Ce principe, qui transcende la ferme d'El Edén, sert de leçon tant pour les familles que pour les entreprises: la véritable force réside dans la connexion intergénérationnelle, dans le respect du passé et dans l'ouverture à un futur construit collectivement. Ce n'est que dans ce cadre, et peut-être avec un peu de chance, que nous pourrions échapper au cycle de solitude et d'isolement que nous redoutons tant.

Pour Satoria Rodríguez, R.I.P (1926-2024)

Références

1. Durkheim, É. (1893). *De la division du travail social*. Paris : Alcan.
2. García Márquez, G. (1967). *Cent ans de solitude*. Buenos Aires : Editorial Sudamericana.
3. García Márquez, G. (2002). *Vivre pour la raconter*. Bogotá : Editorial Oveja Negra.
4. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge : Cambridge University Press.
5. Ricardo, D. (1817). *Des principes de l'économie politique et de l'impôt*. Londres : John Murray.
6. Airbus Group. (2020). *Reverse mentoring: Building bridges across generations*. Airbus. Disponible sur <https://www.airbus.com>.
7. Schneider Electric. (2022). *Promoting intergenerational collaboration through digital platforms*. Schneider Electric. Disponible sur <https://www.se.com>.
8. Goh, S. K., Sandhu, M. S. (2020). *Knowledge sharing among employees: The role of digital tools and intergenerational interaction*. *Journal of Knowledge Management*, 24(3), 563–578. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2019-0739>.