

Iris Bohnet, professeure à Harvard: «Nous sommes proches d'une révolution»

DOMO

Ringier

Le magazine de l'entreprise Juin 2017



L'exploit

Installer tableaux, photos et sculptures dans le nouveau Medienpark de Zurich a été un vrai tour de force. Désormais, l'art inspire celles et ceux qui y travaillent.

SOMMAIRE

4 Art en construction

Installation de l'art contemporain au Medienpark de Zurich Altstetten. Aussi bien dans le choix, le transport que l'accrochage des œuvres, le sacré rencontre le profane.

14 Grand, sale et rapide!

Les apprentis journalistes de Ringier racontent leur séjour dans des rédactions étrangères: à Berlin, Hambourg et Bruxelles.

16 Point de vue Ringier

Les meilleures photographies de presse du trimestre.

18 «A deux pas de la révolution»

Iris Bohnet travaille comme enseignante à l'Université Harvard et sait comment les entreprises dénichent les meilleurs employés. Elle en est sûre: «Le big data bouleversera complètement le domaine de la gestion du personnel.»

22 Employeurs et médias sociaux

Ils posent, sourient, continuent de manger imperturbablement - et gagnent ainsi richement leur vie: comment les influenceurs transforment leurs followers en or.

25 «La Piazza est magique»

Après son premier passage en 2014, la chanteuse écossaise Amy Macdonald foulera à nouveau la scène du festival Moon & Stars de Locarno.

26 A bout de souffle?

Non, le souffle coupé!

Signature de DOMO, René Haenig dévoile des réponses si explosives d'Helene Fischer que son interview doit être mise sous clé.

28 Enfin

L'éditeur Michael Ringier révèle pourquoi le journalisme est une aide au genre humain et une introduction à la perception du réel.

29 My Week - Dong Tran

Pourquoi le fils du directeur de Marry Network, au Vietnam, se nomme-t-il Zurich?

30 L'homme du nuage

Anniversaire: Heinz Schär / Les livres de Marc Walder

Photo de couverture: Daniel Kellenberger

Impressum

Editeur: Ringier AG, Corporate Communications. **Direction:** René Beutner, CCO, Dufourstrasse 23, 8008 Zurich. **Contact:** domo@ringier.ch **Rédacteur en chef:** Alejandro Velert. **Collaborateurs:** Ulli Glantz et Markus Senn (réalisation visuelle), Katia Murmann, René Haenig, Peter Hossli, Adrian Meyer. **Traduction:** Chloé Varrin et Gian Pozzy (français), Claudia Bodmer (anglais), Ioana Chivoiu, (roumain), Lin Chao/Yuan Pei Translation (chinois). **Relecture:** Peter Hofer, Regula Osman, Kurt Schuiki (allemand), Patrick Morier-Genoud (français), Claudia Bodmer (anglais), Mihaela Stănculescu, Lucia Gruescu (roumain). **Layout/Production:** Zuni Halpern (Suisse), Jinrong Zheng (Chine). **Service image:** Ringier Redaktions-Services Zurich. **Impression:** Ringier Print Ostrava und SNP Leefung Printers. Reproduction (même partielle) uniquement avec l'accord de la rédaction. **Tirage:** 10000 exemplaires. **DOMO** paraît en allemand, en français, en anglais, en roumain et en chinois.



Notre édition e-magazine

Telecharger dans l'App Store

Art en construction

Le Parc des médias (Medienpark) de Zurich Altstetten est le nouveau lieu de travail de quelque 600 employés de Ringier Axel Springer (Suisse). L'art contemporain doit les stimuler, les distraire, les inspirer.

Texte: Peter Hossli Photos: Daniel Kellenberger



C'est fait:
Le diptyque de
Nicole Eisenmann,
«Progress: Real &
Imagined» est
accroché à l'entrée
du Medienpark de
Zurich-Altstetten.

Arrêtez tout, à cause du plâtre et de l'air ambiant! «Nous ne pouvons pas procéder à l'accrochage dans ces conditions, proteste la directrice de la collection, Rahel Blättler, 36 ans. Le mur risque de nous tomber dessus, y compris les tableaux.»

Un diptyque de l'artiste américaine Nicole Eisenman, 52 ans, doit donner vie au hall d'entrée du Parc des médias de Ringier Axel Springer. De grandes peintures à l'huile rectangulaires, de près de 5 m de large, de 2,50 m de hauteur et d'un poids de 60 kg chacune. Et très coûteuses.

Avant de la percer, le chef technicien Markus Edelmann, 52 ans, frappe la paroi prévue pour l'accrochage. Elle se situe très haut au-dessus du bureau de la réception. Et il découvre ce que les architectes ne lui avaient pas dit: devant la brique, il y a une plaque de plâtre de 1 cm et 6 cm de vide. «Il faut fabriquer un dispositif pour accrocher les œuvres», avertit-il. La décision est vite prise: «On repousse l'accrochage d'Eisenman à samedi prochain.»

Art en camion frigorifique

L'interruption ne suscite aucune agitation. «Lorsqu'on collectionne et expose des œuvres d'art, on sait qu'il faut de la patience et une prudence exceptionnelle dans leur maniement, commente Rahel Blättler, historienne de l'art. La précipitation peut engendrer des erreurs coûteuses.» Il est de son devoir de «tout faire pour protéger les œuvres d'art.»

Premier mardi de mai à Altstetten, un quartier de la banlieue ouest de Zurich. Le Parc des médias, un immeuble tout de verre et de béton, se dresse dans une rue latérale. Depuis avril, il abrite les bureaux des rédactions de presque tous les magazines en allemand de Ringier Axel Springer (Suisse). Sur deux vastes étages, quelque 600 personnes produisent des périodiques tels que Tele, Bilanz, Schweizer Illustrierte, Beobachter et GlücksPost. Les journalistes de la Handelszeitung commentent les chiffres rouges et les noirs, les rédactrices de la Fashion Factory décrivent les robes rouges et les noires.

L'art contemporain de la collection Ringier AG est censé les inciter à marquer un temps d'arrêt. A cet effet, l'équipe des curateurs a choisi 48 œuvres. Au premier étage, surtout des photos, au deuxième, surtout des peintures, à l'étage directorial, un peu des deux. L'idée est de concrétiser une préoccupation centrale de l'éditeur et collectionneur Michael Ringier, 68 ans: les pièces de la collection - elles sont environ 3000 - doivent être rendues visibles et faire du bien aux collaborateurs.

Ce que l'on verra bientôt au Parc des médias reste pour l'instant entreposé dans le camion de Möbel-Transport AG. L'entreprise de Schlieren est spécialisée dans le transport d'œuvres d'art. Afin qu'elles demeurent indemnes, les roues du camion ont des amortisseurs spéciaux et le comparti-

1) Le curateur adjoint Arthur Fink au Medienpark.

2) La directrice de collection Rahel Blättler.

3) Le technicien spécialisé Pascal Häusermann transporte le caisson lumineux de Daniel Pflumm.

4) Les chefs des techniciens, Markus Edelmann et Pascal Häusermann avec des œuvres de Heimo Zobernig.

5) Arthur Fink se demande si l'œuvre «jpeg pk01» est accrochée au bon endroit.

6) Des emballeurs spécialisés dans l'art apportent des toiles.

7) Prudence recommandée.

8) Markus Edelmann déballe une œuvre.

ment de chargement peut être chauffé ou réfrigéré. Avant un transport, le matériel d'emballage est ajusté à la température idoine.

Le Parc des médias accueille en majeure partie de très grandes toiles et de grandes photos. Ses murs sont vastes. Et c'est plus sûr: il est compliqué de s'enfuir avec une toile de 3 m de haut sous le bras. C'est de toute façon déconseillé: il est difficile de revendre au marché noir de l'art contemporain dérobé. Il se peut qu'un oligarque achète un Rembrandt volé pour l'exposer sur son yacht, mais il n'aimerait sûrement pas les photos aux teintes crues de l'artiste genevoise Sylvie Fleury, 55 ans. En plus, en matière d'art contemporain, on sait exactement ce qui appartient à qui.

Les emballeurs d'œuvres d'art posent des plaques de métal sur le plancher du camion afin qu'il ne risque pas de s'effondrer sous le poids des précieuses œuvres. Puis ils transbordent les pièces du camion sur un chariot garni d'un tapis. Les photos encadrées sont emballées avec du plastique, les toiles avec du papier pergamine et du film à bulles, les photos collées sur alu avec du carton.

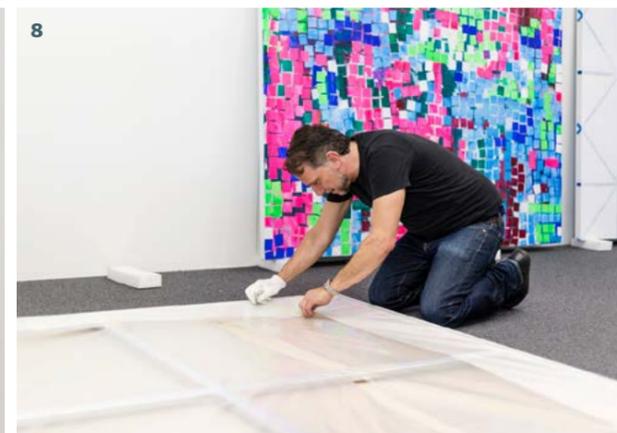
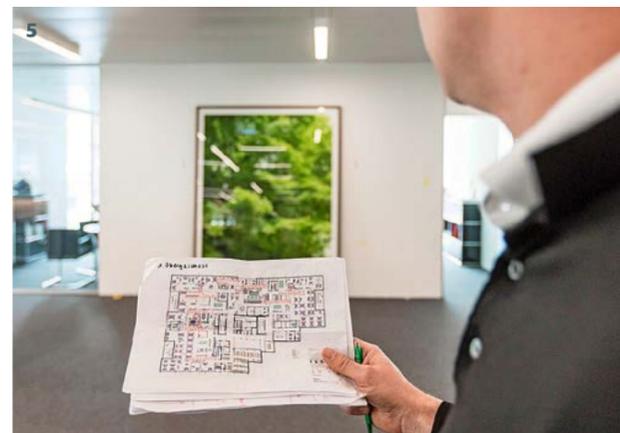
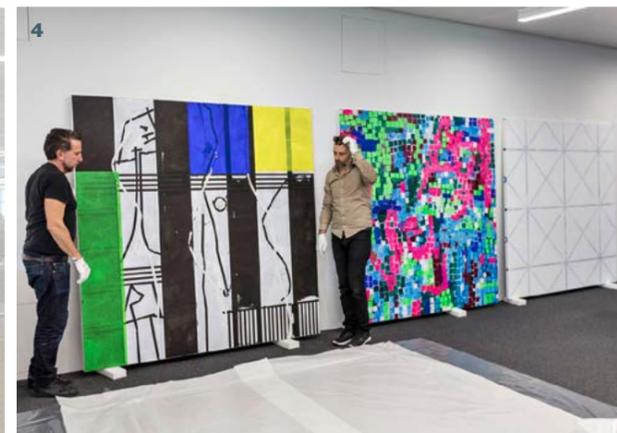
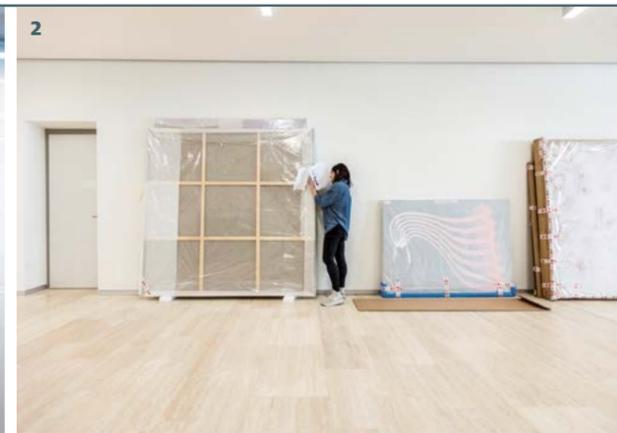
Ça va vite, les gestes sont efficaces, les mots sont rares: «C'est trop haut?» «Ça devrait aller.» «Il faut débiller.» «Bien sûr.» «A plat?» «Inutile, c'est carré.» «Sûr?» «Oui.» «Alors, portons-le à l'intérieur.»

La journaliste fait la moue

Au bout d'une heure, toutes les œuvres encombrant les couloirs. La directrice de la collection saisit l'inventaire. Chaque œuvre a un titre, un numéro, sa place assignée dans l'entrepôt Ringier hors de Zurich. Il ne manque rien. L'équipe du technicien Edelmann transporte les œuvres aux emplacements prévus, les dépose sur du styropore afin de n'endommager ni l'œuvre ni le tapis.

La Pyramide du tandem helvétique Fischli/Weiss trône à la rédaction de la Schweizer Illustrierte. A la Fashion Factory, les techniciens déposent le triptyque photographique The Magazine GRP du duo d'artistes Clegg & Guttman. Il représente un conseil d'administration un brin guidé. «Est-ce que ça convient vraiment?», demande une rédactrice vêtue de manière aguichante. Et de faire la moue: la scène lui paraît trop masculine.

Les techniciens empoignent la photo d'un vert d'herbe jpeg pk01 de l'artiste allemand Thomas Ruff, 59 ans. «C'est un joker, explique la directrice de la collection, une œuvre ▶



Urs Heller, responsable des magazines Ringier Axel Springer (Suisse).

Valentin Carron, L'homme qui swingue, 2007, bois, fers à béton, résine synthétique, acrylique.

«C'est bien que Michael Ringier décore aussi généreusement le Bronx d'Altstetten avec de l'art contemporain. De beaux bureaux deviennent ainsi encore plus beaux. Je joue au golf. Il y a quelques années, M. Ringier m'a dit qu'il avait un «petit golfeur» pour moi. J'ai été très impressionné en constatant qu'il fallait six hommes pour me le livrer. C'était l'œuvre du Valaisan Valentin Carron. L'artiste est renommé. Récemment, le «Golfeur» est parti en voyage et il m'a beaucoup manqué. Jamais sans mon golfeur! Aujourd'hui, je suis heureux de l'avoir reçu en retour.»



► sans emplacement assigné qui ne sera accrochée que si quelque chose d'autre est éliminé.» Ils la déposent brièvement au sol. «En principe, c'est interdit, mais le tapis est neuf. Il ne contient encore aucune poussière», commente Markus Edelmann.

Surprises dans les locaux

Mercredi matin. Désormais, chaque pièce est disposée là où on l'accrochera. Arthur Fink, 26 ans, déambule dans le Medienpark. L'assistant curateur jauge la collection Ringier en fonction des parois et des espaces. Il a choisi les œuvres sur ordinateur et voit les locaux pour la première fois. «Or, dans les locaux, il y a des surprises.» Les photos de Clegg & Guttmann qu'une rédactrice trouvait «décidément trop masculines»? «Elles sont déplacées. Du point de vue de l'esthétique, elles n'ont pas leur place ici», décide-t-il en les faisant remballer. La Pyramide de Fischli/Weiss? «Trop petite, elle a l'air perdue. Ici, il faut quelque chose de plus consistant.» Et trop fade: «La structure et la couleur de la moquette cannibalisent le sable devant les pyramides.»

Il les fait accrocher ailleurs et sort le joker. «Apportez le Ruff!» C'est la grande photo, floue, pixelisée et dont on n'est pas sûr qu'elle soit réelle. «C'est une métaphotographie, explique-t-il, une image qui convient à la perfection à un environnement de journalistes. Pixelisée et pas tout à fait nette, pas vraiment vraie? «La question se pose: qu'est-ce que la photographie?»

Arthur Fink et Rahel Blättler se postent devant chaque œuvre et se demandent si elle convient. Un processus tout en douceur, sans hâte. Les techniciens apportent, déposent, remportent. Le curateur et la directrice s'expriment par courtes phrases. «Nettement mieux», dit Fink. «C'est définitif?», demande une rédactrice qui travaille ici. La toile lui plaît. «Définitif. Maintenant le courant passe entre le local et l'œuvre», conclut Fink.

Le joker convient

Après tout, c'est cela qui compte, «qu'une œuvre trouve sa place dans un espace». L'assistant curateur y parvient par son regard mais aussi par ses tripes: «Je ne peux pas l'expliquer, je le sens.» Arthur Fink est jeune, il étudie à l'Université Humboldt à Berlin et c'est peut-être ce qui lui permet d'accrocher de l'art contemporain. L'œuvre évolue vite, elle doit être jeune, fraîche, cool, incisive.

Arthur Fink recule de quelques

Issue de secours et prise de courant: la peinture «Where the energy comes from 1», de l'artiste allemande Jana Euler, est accrochée dans la salle de rédaction du Beobachter.

pas. «Est-ce qu'on la centre un peu? Quelques centimètres plus à droite?» Markus Edelmann s'exécute. «Zut, l'éclairage influe négativement.» Retour un peu plus à gauche. L'aménagement de bureaux tels que le Parc des médias est, semble-t-il, une tout autre affaire que pour un musée: «Dans un musée, la lumière est conçue pour l'art, ici elle l'est pour les gens qui travaillent.» C'est pourquoi, au Medienpark, le curateur doit aussi s'improviser décorateur d'intérieur. Des poubelles à PET, des corbeilles à vieux journaux, des meubles et des machines à café se mettent en travers de son chemin. «Les canapés sont l'ennemi naturel de l'art, professe-t-il. La position du Ruff est parfaite, fixez-le au milieu.»

1,43 ou 1,45?

Mais à quelle hauteur exactement se situe le milieu? Dans le monde entier, les curateurs placent le centre d'un tableau entre 1,40 et 1,50 m de hauteur. «Je préfère 1,43 m, dit le grand escogriffe. Je suis grand, Michael Ringier l'est encore davantage, je pense qu'il le voudrait encore un peu plus haut que moi.»

Graphistes, rédacteurs en chef, reporters ou iconographes, tous doivent être tirés de leur traintrain par l'attrait visuel. «Distraire et stimuler», résume Arthur Fink. Il n'oublie jamais pour qui il sélectionne. Il ne pourrait pas montrer toutes les œuvres de la collection Ringier au Medienpark.

Tout le monde n'est pas aussi entraîné que lui à contempler de l'art contemporain. Parfois il se demande: une œuvre pourrait-elle affecter les sentiments d'un collaborateur? Est-elle pornographique? Suffisamment accessible?

Pas vraiment besoin de frein à main

Le dernier mot appartient à Michael Ringier et à la curatrice de longue date de la collection, Beatrix Ruf, 57 ans, par ailleurs directrice du Stedelijk Museum d'Amsterdam. Ils ont tous les deux les listes, y font des annotations, approuvent ou non. Il est rare que quelqu'un tire le frein à main.

Arthur Fink travaille depuis 2015 pour la collection Ringier. Cette année-là, il aidait à mettre sur pied le 20e anniversaire. Tout jeune déjà, il était passionné de littérature et de philosophie: «C'est ce qui m'a conduit à l'art.» Avec un brin d'ironie, il se décrit comme un «junkie» de l'art, il aime travailler avec des objets concrets. «J'adore déplacer un tableau de quelques centimètres pour voir l'effet que cela produit dans la pièce.» Là, il se trouve à la rédaction de GlücksPost et contemple un mur auquel est appuyé Guitar #5 de l'artiste canadien Steven Shearer, 50 ans: des milliers de mini-photos représentant des gens avec une guitare. «Comme si quelqu'un avait fait une recherche Google avec le mot-clé «guitare». C'est parfait pour une newsroom où la ►



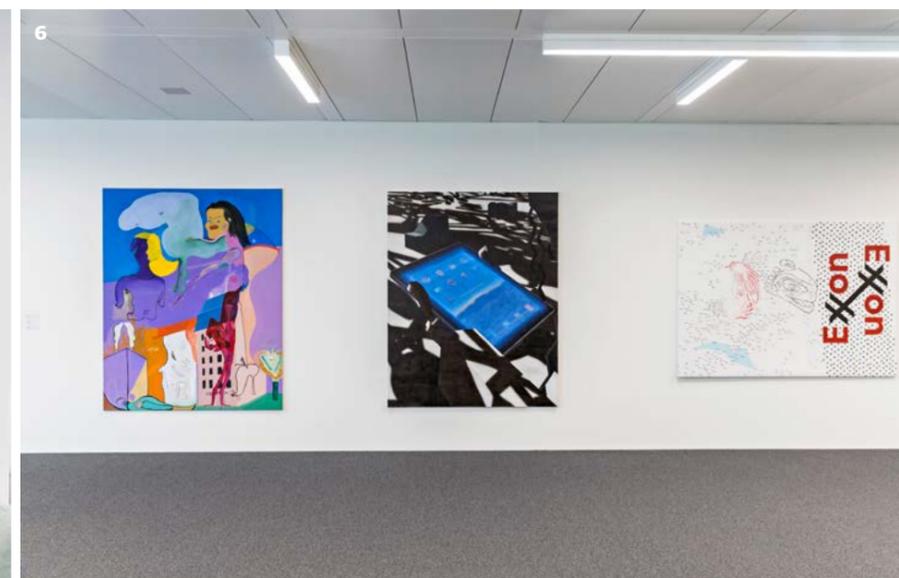
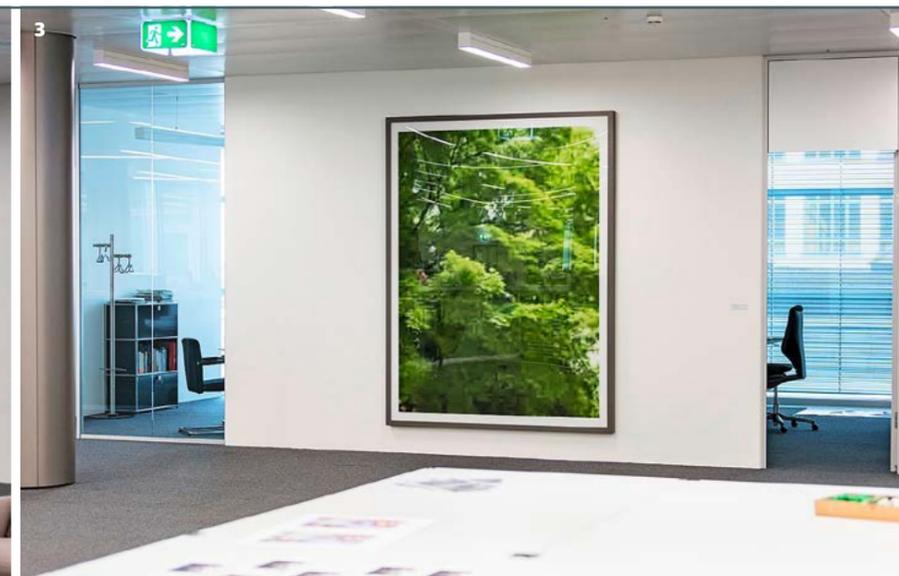
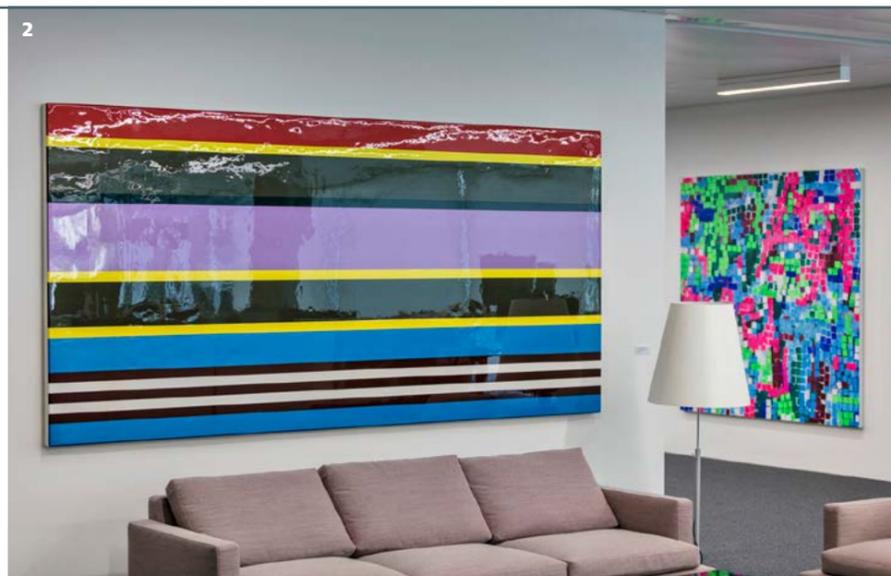
Sabina Hanselmann-Diethelm

Rédactrice en chef «Style» et «Bolero»

Helen Marten, Hot Frost (mint/ice) 2012, Corian, boîtes d'allumettes, allumettes, kit de ciment.

«Je voulais quelque chose de tendance, jeune, moderne; quelque chose qui ne soit pas carré. Il y a déjà bien assez de choses carrées dans nos bureaux. L'œuvre de Helen Marten m'a tout de suite parlé. Le gel me convient puisque je viens des montagnes. Comme moi, Helen Marten a une sœur jumelle, cela nous rapproche. En plus, je souhaitais avoir de l'art créé par une femme. Plus tard, j'ai appris qu'elle s'inspirait de ses lectures. Et voilà qu'une femme m'amène un homme au bureau. J'aime bien le regarder, il est heureux. C'est une bonne compensation pour toutes les femmes qui travaillent à la Fashion Factory.»

MEDIA PARK



Rahel Blättler et Arthur Fink parmi les œuvres d'art du Medienpark:

- 1) **Pyramide** de Fischli/Weiss, 1989, Print Cibachrome. «Image tirée d'une série qui documente avec un clin d'œil des attractions touristiques mondiales, mais pas seulement.»
- 2) **ZWANZIGSTERMAI-NEUNZEHNHUNDERTNEUNUNDNEUNZIG** d'Ugo Rondinone, 1999, vernis de voiture sur polyester. «L'artiste verbalise dans le titre la date de la création.»
- Sans titre**, de Heimo Zobernig, 2014, Acryl auf Leinwand. acrylique sur toile. «L'œuvre traite de manière critique la langue abstraite des formes (derrière, à droite).»

- 3) **jpeg pk01** de Thomas Ruff, 2004, C-Print. «Ruff montre la réalité autonome de l'image.»
- 4) **Life is Better When I'm Cruel** de Martine Syms, 2016, couleur sur mur. «Avec une devise fictive, l'artiste afro-américaine remet en question le principe du «être gentil.»
- 5) **Tea Ceremony II** de Mariko Mori, 1994, Fuji Super Gloss (Duraflex) Print. «Par ses mises en scène, la Japonaise efface la frontière entre réalité et fantasma, entre l'art et la vie.»
- 6) **Trois peintures sur un mur. Not titled yet**, de Vittorio Brodmann, 2016, acrylique et huile sur toile; **untitled**, d'Avery Singer, 2016, acrylique et huile sur toile;

- Delphi Weapon Systems**, d'Antek Walczak, 2015, impression jet d'encre et huile sur toile.
- 7) **Sans titre**, de Daniel Pflumm, 2000, caisson lumineux. «Par ses logos commerciaux réduits à des signes abstraits, l'artiste commente avec ironie le pouvoir incontournable de la publicité.»
- 8) **Sans titre (Dallas Project, Weather, Cycle and Elements)**, de Matt Mullican, 1987, acrylique, crayon à huile sur toile. «Mullican se réfère aux systèmes de classement et aux cosmologies.»



► question de la bonne illustration est essentielle.»

A l'origine, le travail de Shearer était prévu ailleurs. Mais le soleil pénètre par les fenêtres et les rayons UV font pâlir les couleurs sur le papier

photographique. Quelle hauteur? 1,43 ou 1,45 m? Deux techniciens soulèvent Guitar #5. «Décide vite, intervient le chef technicien Markus Edelmann, c'est extrêmement lourd.» Ils hissent l'œuvre à 1,43 mètre. «Parfait, vous

Arthur Fink avec «Guitar #5» du Canadien Steven Shearer.

pouvez la déposer.»

Le profane côtoie le sacré

«Souvent, ce qu'on accroche tout simplement ça et là fonctionne très bien», remarque Arthur Fink. Avec Rahel

Blättler, ils sont face à quatre peintures contemporaines au 2e étage. Ils entreprennent de les intervertir. Un processus ponctué de courtes phrases. «Ce n'est pas beau.» «Est-ce qu'on met Avery à la fin?» «Est-ce que c'est abî-



Stefan Regez, corédacteur en chef «Schweizer Illustrierte»

Josh Smith, sans titre, 2005, huile sur toile.

«Je ne suis pas un expert d'art mais j'en acquiers pour moi. Je sais toujours au premier coup d'œil si quelque chose me plaît. La série en tétrptyque de Josh Smith me rappelle le style des peintures que j'ai à la maison. Hormis un ballon

de foot, je n'ai rien de personnel dans mon bureau. A la rédaction, autrefois, il n'y avait pas d'œuvres d'art. Maintenant, je regarde quotidiennement la série de Josh Smith. Elle m'inspire et m'enrichit. Je suis aimanté par ces tableaux, mes pensées y restent collées puis m'inspirent d'autres réflexions. Je ne saurais pas encore dire dans quelle mesure ces toiles influencent ma créativité. Mais je sais déjà qu'elles me réjouissent, me détendent et m'apaisent.»

mé?» «Du fait de sa forme, c'est ça qui convient le mieux.» «Le contraste avec le jaune me plaît bien.» «Est-ce que ce n'était pas mieux au début?» « Si, on refait comme au début.» Ils ont tourné en rond, mais c'est bien. «On a le temps, remarque Arthur Fink. Ça fait du bien de faire quelque chose d'anti-économique.» Trois jours plus tard, seules trois des quatre peintures sont accrochées. Arthur Fink y a repensé durant la nuit: il y en avait une de trop.

Il a mis son intuition au service de la sélection. «Je mentirais en affirmant que j'ai une ligne claire. La peinture exposée est contemporaine et vivifiante, elle contient souvent des éléments surréalistes et fantastiques.» A l'inverse, la photographie se doit d'être autoréflexive. Comme elles sont nombreuses à l'être dans la collection Ringier.

Le curateur a fait venir du dépôt cinq œuvres de Heimo Zobernig, 59 ans, l'artiste autrichien contemporain le plus renommé. «Il s'efforce de répondre aux dernières questions ouvertes sur l'abstrait.» Quatre œuvres seront accrochées. Le milieu? Pour Zobernig, 1,40 m est idéal. Que faire du conteneur à bouteilles de PET? Fink le déplace à côté des œuvres de Zobernig. «Fantastique! Le sacré côtoie le profane.»

Samedi matin. Des monteurs ont passé deux heures à ériger un échafaudage de trois étages dans le hall d'entrée du Parc des médias. L'élévateur initialement prévu aurait été trop lourd et risquait d'abîmer un sol fra-

gile. Le camion réfrigéré aux amortisseurs spéciaux de Möbel-Transport est garé devant l'entrée principale. Un niveau à bulle projette un rayon laser rouge sur le mur blanc. La perceuse fore le plâtre en silence, puis produit un bruit suraigu en attaquant la brique. Aux endroits indiqués par le rayon laser, un ouvrier insère six fers d'armature de 14,5 cm. Chacun d'eux peut aisément porter 20 kg. Les deux parties du diptyque de Nicole Eisenman, Progress: Real & Imagined, pèse 60 kg.

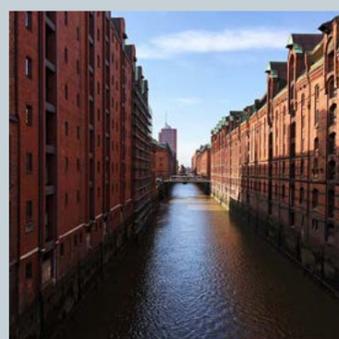
Seize mains

Il est délicat de l'accrocher, cela demande du savoir-faire et de la concentration. Huit hommes extraient la première peinture du camion. Ils la déposent entre l'échafaudage et la paroi. Deux d'entre eux grimpent jusqu'en haut, deux jusqu'au milieu et quatre la hissent depuis en bas au signal «Maintenant!» Il y a peu de mots échangés pendant les 30 secondes que dure la mise en place par seize mains jusqu'à 7 m de haut. « Ok », «Garde l'équilibre!», «Attention!», «Pas aussi près de l'échafaudage» «Doucement, doucement» «Un instant» «Je la tiens» «Ça va»

Après avoir accroché la seconde toile, les ouvriers se restaurent avec des sandwiches. L'après-midi, les monteurs démontent l'échafaudage. L'art est exposé dans les vastes espaces de bureaux, au total 31 œuvres. Désormais, il va distraire. Et stimuler. 🌐

«Grand, sale, rapide!»

Cinq apprentis journalistes Ringier racontent leurs aventures au sein d'autres rédactions.



Pauline Broccard, 25 ans, Schweizer Illustrierte chez Flow à Hambourg

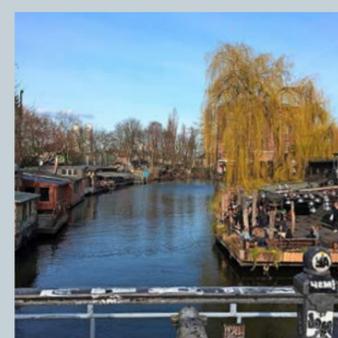
Je suis arrivée un samedi soir à minuit et, pour parvenir à mon appartement, il a fallu que je descende toute la Reeperbahn. Avec ma grosse valise en plein milieu du quartier chaud de la ville, je me disais: «Mon Dieu, qu'est-ce que je fais là?» Aujourd'hui, je me trouve très bien à Hambourg. Et habiter une rue parallèle à la Reeperbahn n'est pas inquiétant du tout. Je me sens aussi bien dans cette ville qu'à la rédaction de Flow. Elle occupe à coup sûr les bureaux les plus bigarrés de Gruner + Jahr. Sans parler des archives, un paradis pour une papivore comme moi. Mais, surtout, les lieux offrent la plus belle vue sur l'emblème de Hambourg: l'église Saint-Michel et sa pelouse. Il s'y passe tous les jours quelque chose de marrant, tellement que j'ai même commencé à tenir un journal. Grâce à la petite équipe des six «Flowies», j'ai pu

m'intéresser à tout et suivre au plus près le développement du magazine. Ce fut un défi de me familiariser avec des sujets tels que la pleine conscience, la psychologie positive et la créativité, mais j'y ai pris tant de plaisir! Je suis désormais bourrée d'inspiration et je souhaite en faire autant que possible à mon tour. Pour un reportage plus consistant, je suis partie en mer du Nord, sur l'îlot de Hallig Hooge. Flow produit ses contenus très en avance, ce qui permet de prendre son temps pour un article. C'est tout à fait dans l'esprit de Flow.



Silvana Degonda, 27 ans, Schweizer Illustrierte au Spiegel Online à Hambourg

En lettres d'or sur le mur de marbre du gigantesque atrium du Spiegel s'affiche: «Dire ce qui est», une citation du fondateur, Rudolf Augstein. Pendant trois mois, je passe chaque matin devant cette devise pour me rendre à la rubrique politique du Spiegel Online, au 13e étage. Quand on n'a pas ses propres sujets, il n'y a rien à écrire. J'ai donc dû oublier rapidement ma timidité. Dans l'univers en ligne, on n'a pas de temps pour ça. Mes articles m'ont conduite d'une manifestation électorale d'Angela Merkel au Bundestag à Berlin, en passant par des pirates au nord. Quand je ne suis pas sur le terrain, je frappe à la porte d'autres rubriques. C'est ainsi que j'ai appris comment on fabrique des graphiques interactifs, comment de scrupuleux documentalistes vérifient les textes et comment l'équipe des médias sociaux rameute les lecteurs.



Rahel Zingg, 29 ans, Style chez Refinery29 Germany à Berlin

Je rédige ce texte peu avant la fin de mon stage de trois mois chez Refinery29 Germany à Berlin, un magazine en ligne dont le siège est à New York et qui parle de mode, de beauté, de sujets de société. Si j'avais pondu ces lignes au début de mon stage, elles auraient été bien différentes. J'aurais écrit: «Berlin, tu es trop grand, où qu'on aille, ça prend du temps. Berlin, tu es sale, toutes les cinq minutes j'éprouve le besoin urgent de me laver les mains. Berlin, tu vas trop vite.» C'est ce que j'ai pensé quand, lors de la conférence de rédaction avant 9 heures, j'ai compris que je devais proposer au moins cinq projets de sujets, y compris titre, chapeau et idée d'illustration. Même au bout de pas mal de semaines dans cette grande ville, je reste submergée par l'exigence de la nouveauté tous les jours mais, malgré la cadence, je respire profondément. Ma narration de Berlin est désormais celle d'une ville qui regorge d'opportunités, de son grandiose caractère non fini et des clubs sur les rives de la Spree. Mon nouveau chez-moi.

Simona Boscardin, 21 ans, Blick chez Vice à Berlin

«Qu'as-tu envie de faire aujourd'hui?» C'est la question posée chaque matin à la conférence de rédaction. Un bonheur et une souffrance en même temps. D'un côté, cela signifie que je peux faire ce qui me passe par la tête, de l'autre, je dois fournir tous les matins de nouvelles idées géniales. Cette question explique aussi pourquoi, durant mon stage chez Vice Deutschland, j'ai pu écrire les textes les plus ébouriffants, des sauterelles pour abstinentes à l'excursion en compagnie d'une chasseuse de fantômes, en passant par l'interview d'un jardinier d'enfants sur la manière de résoudre au mieux les litiges avec Erdogan. Le soir, après le travail, les Berlinoises aiment faire la fête, si bien que le sommeil se fait denrée rare et que, depuis deux mois, j'arbore fièrement mes cernes sous les yeux. Du coup, quand je rentrerai à Zurich, je pèserai quelques kilos de plus et j'aurai quelques francs de moins en poche. Reste qu'après trois mois à Berlin, un stage chez Vice et un printemps qui n'en fut pas un, je pourrai proclamer: «Ici, plus rien ne m'étonne.»



Florian Wicki, 24 ans, Blick chez Politico à Bruxelles

«Reste à l'écart du métro!» m'avait recommandé ma mère. Mais ça m'était égal, je voulais aller à Bruxelles. Chez Politico, ce qui se fait de mieux en matière de magazine politique en Europe. J'ai passé la première semaine à la rubrique Breaking News pour m'habituer à l'usage de l'anglais et au rythme de la rédaction. En tout cas, c'était l'idée. Puis je suis passé à Agriculture & Trade et j'ai concentré mon travail pour l'essentiel sur la politique commerciale internationale. Mais comme à l'époque je ne connaissais qu'à peine, par le biais des nouvelles, la plupart des accords de libre-échange et les parlementaires européens, l'entrée en matière a été un brin pénible. En dépit d'un plan, je me suis même égaré dans les couloirs du Parlement européen! Mais mon équipe m'a magnifiquement accueilli et m'a aidé à m'y retrouver aussi bien que possible dans cet invraisemblable labyrinthe. Personnellement et professionnellement. Du paintball en forêt, un cours de rattrapage sur l'accord CETA, une boum à la coloco jusqu'à 6 heures du matin: Politico est un endroit où s'incruster.

Réalisation:
Dominik Nussbaumer (apprenti de 4e année)
Angelina Arquint (apprentie de 3e année)
Leo Faccani (apprenti de 2e année)

Les photos Ringier du trimestre

Cinq photos et leur histoire: un mannequin à terre, de l'acrobatie en Afrique, un destin à Bienne, l'homme-aigle et un dégoût bien humain.

STYLE

JANA GERBERDING
SUSANNE MÄRKI

Photographe
Rédaction images



Le titre des pages mode du magazine Style est «Working Girl». La photographe Jana Gerberding a mis en scène le look business des années 1980 sur un étage de bureaux vides de Berlin Models. Incontournables: de fines rayures, des épaulettes et des boucles d'oreilles clips. «L'idée du sujet, avec le mannequin à terre, est née sur le set. Elle représente un contraste avec la tenue business guindée et illustre le résultat d'une soirée de bureau», explique la rédactrice Laura Catrina. Or l'image ne manque pas sa cible: la robe à volants Gucci avec une seule manche visible et les escarpins de satin signés Gianvito Rossi sont parfaitement mis en valeur. «Plus même que si le modèle avait pris une pose classique.» Et le débat dans la rédaction quant à la pertinence de cette image peu conventionnelle? «Pas de débat. Au contraire, tout le monde l'a trouvée plutôt cool!»

SCHWEIZER ILLUSTRIERTE

MAURICE HAAS
NICOLE SPIESS

Photographe
Rédaction images



Les vêtements que portent les enfants du village de Savanune, au nord du Mozambique, sont usés. Ils sont rares à être vraiment en bonne santé et l'alimentation est trop carencée. Mais même dans ces conditions, la force vitale et la passion du jeu de ces enfants restent inaltérables. Pour la Schweizer Illustrierte, le photographe Maurice Haas a accompagné l'animateur TV Nik Hartmann pendant dix jours au Mozambique. Voilà bien des années que Nik Hartmann s'engage en faveur de l'organisation d'assistance Solidar-med. A ce titre, il a déjà une demi-douzaine de voyages en Afrique à son actif. «Lorsqu'on est photographe, en Afrique on est toujours assailli par une bande de gamins», remarque Maurice Haas. Comme ce jour-là, dans le lit asséché du fleuve Lurio. Tandis que les pêcheurs du village attendent la saison des pluies, le lit du fleuve se mue en terrain de jeu pour les villageois. «La photo s'est faite sans que j'y sois pour rien, ce fut un moment magnifique. Au début, je me bornais à photographier les deux enfants et leurs vélos. Puis d'autres gamins sont arrivés et, d'un coup, c'est devenu artistique – et un peu magique.»

L'ILLUSTRÉ

ROLF NEESER
JULIE BODY

Photographe
Rédaction images



Des décombres et de la cendre. La destruction de cinquante années de travail de l'horloger biennois Billy Béguelin. Les verres de montre ont explosé, les minuscules aiguilles, vis et ressorts ont fondu, les outils se sont consumés. Pour l'illustré, le photographe Rolf Neeser rencontre Billy Béguelin peu de temps après l'incendie de son atelier. L'homme âgé de 69 ans porte un peignoir, ses cheveux sont roussis. Voilà des années déjà que Rolf Neeser tire le portrait de l'horloger. «De grandes manufactures de montres comme Omega et Longines bénéficient de ses talents», explique le photographe. Mais Billy Béguelin doit se reconstruire une vie. L'incendie a été causé par une jeune femme de 23 ans qui voulait passer la nuit dans la maison à l'insu de son propriétaire. Si lui a réussi à s'extraire des flammes, elle en est morte.

L'ILLUSTRÉ

ROLF NEESER
JULIE BODY

Photographe
Rédaction images



Il existe sur la planète plus de 1900 insectes comestibles. Quelque 2 milliards de Terriens s'en nourrissent. Non par désespoir mais parce que c'est une pratique normale dans diverses cultures. Et pourquoi pas? Après tout, les insectes sont faits en bonne partie de protéines, ils contiennent des fibres, ils sont pauvres en hydrates de carbone et constituent une source d'albumine aussi exploitable que le lait, les œufs et la viande. Depuis peu, certains insectes sont aussi autorisés en tant qu'aliments en Suisse. Mais on se demande à quel point, chez nous, la grillade de grillons, le soufflé aux vers de farine et la soupe de hannetons s'imposeront dans les restaurants. «Pas trop à cause de leur saveur», pense le photographe Rolf Neeser qui a réalisé pour l'illustré le reportage photographique sur l'entomophagie (la consommation d'insectes). «Les insectes que j'ai goûtés évoquaient des chips sans sel.» Et même avec du sucre glace et des framboises, le muffin aux sauterelles n'est guère appétissant.

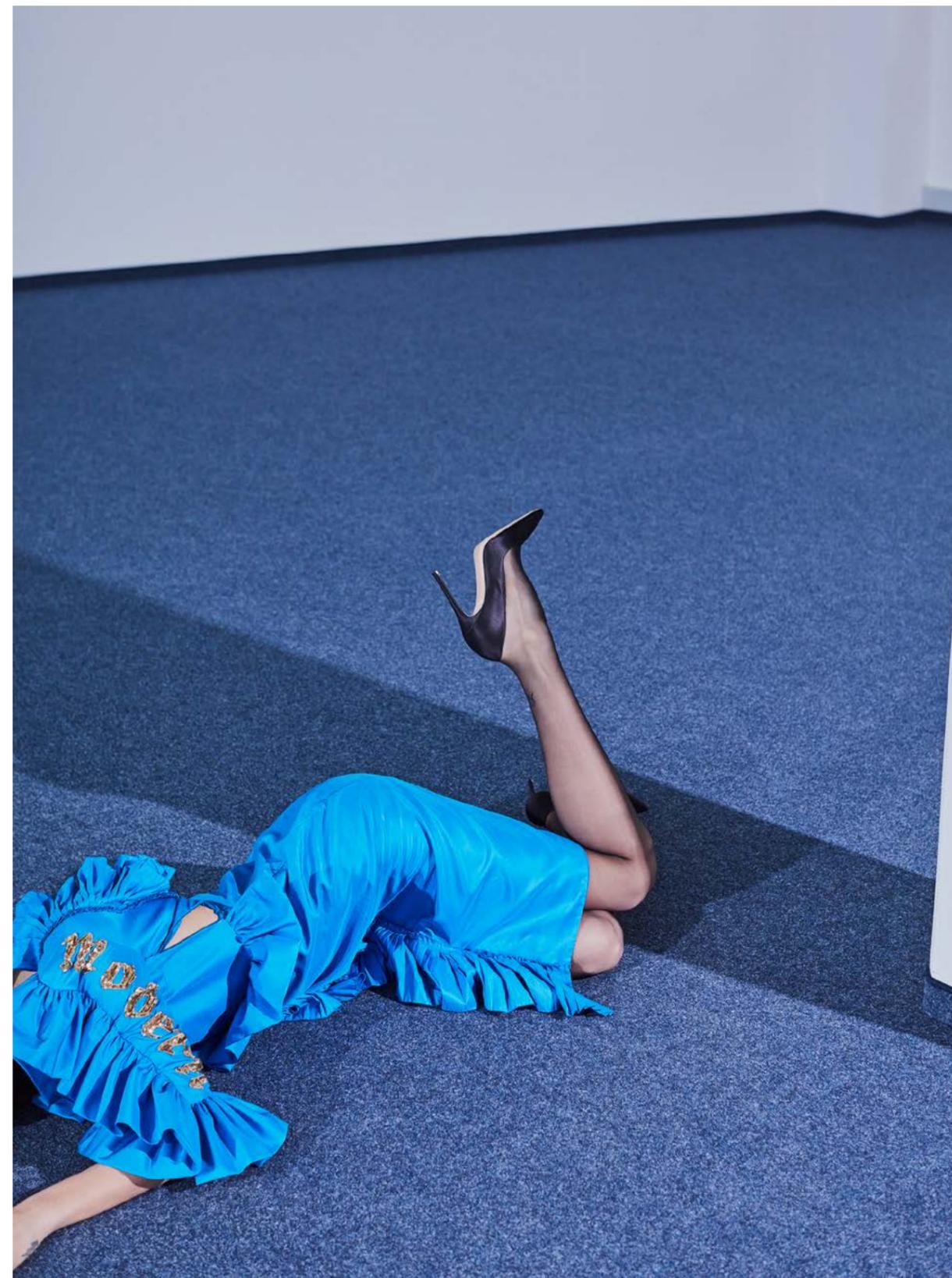
BERGLIEBE

THOMAS SENF
DENISE ZURKIRCH

Photographe
Rédaction images



On appelle Christian Maurer «l'Aigle d'Adelboden». L'Oberlandais passe pour un des meilleurs parapentistes de la planète. Même ses excursions en famille se passent dans le ciel: avec ses deux fils de 9 et 7 ans, il réalise des vols à trois. Pour la première édition du magazine BergLiebe, il plane si près de la surface du lac de Bachalp, dans le canton de Berne, qu'il effleure même l'eau de son parapente. Volontairement, bien sûr. «On ne saurait dire que c'est sans risque. La vitesse est de quelque 100 km/h, ma position en l'air doit être précise et je dois voler à l'endroit adéquat.» Avec le photographe Thomas Senf, ils grimpent avant l'aube vers le lac de montagne. Et y trouvent exactement ce qu'ils cherchent: une surface lisse comme un miroir. Et le lever du soleil à mi-chemin entre le Wetterhorn (à gauche) et le Schreckhorn, qui éclaire féeriquement la scène. L'image parfaite naît dès la première tentative. «Tant mieux, parce que sur les photos suivantes, le soleil était déjà trop haut», commente Christian Maurer.





«A deux pas de la révolution»

Son travail consiste à lutter contre les clichés. A Harvard, cette enseignante suisse étudie comment les entreprises dénichent les meilleurs collaborateurs. Sa conclusion: le big data remplacera bientôt les directeurs RH.

Propos recueillis par René Haenig Fotos: Yves Bachmann

Iris Bohnet, avez-vous déjà été surprise à exprimer des préjugés?

(Elle rit.) La journée ne fait que commencer.

Alors parlons d'hier.

Je ne dirais pas qu'on m'a surprise en flagrant délit mais on m'a demandé si un préjugé était toujours, et par principe, mauvais.

Et c'est le cas?

Il peut parfois y avoir du sens à se conformer à des règles générales pour évaluer si telle personne est du genre à téléphoner à l'heure ou si elle a plutôt tendance à être en retard. Lorsque, comme aujourd'hui, je vais manger à midi avec des étudiants de Harvard, je recours sans doute à des heuristiques, si bien que mes expériences jouent un rôle. Je pense qu'en Suisse les gens téléphonent à l'heure dite, tandis que les étudiants de Harvard ne sont pas forcément ponctuels.

Vous étudiez comment les stéréotypes et les préjugés empêchent les entreprises de trouver les meilleurs collaborateurs. C'est à dire?

En ce moment, nous faisons des expériences avec des entreprises en débarrassant de tout préjugé le langage de leurs petites annonces. Nous pouvons par exemple prédire que la probabilité qu'un homme soit candidat à un poste d'enseignant est beaucoup plus limitée si l'annonce est formulée avec des mots tels que «sollicitude», «chaleureux», «coopératif» car, dans nos têtes, ces mots comportent un stéréotype féminin.

Que doit faire l'entreprise pour s'adresser à un homme?

Biffer de tels mots de l'offre d'emploi. Si ce n'est pas possible, ajouter des mots qui, dans nos têtes, sont associés à un stéréotype masculin.

Comment les entreprises réagissent-elles à vos suggestions?

Les unes disent: «Nous faisons tout cela très bien, il n'y a pas de problème.» Les autres disent: «C'est complètement idiot de nous priver nous-mêmes de 50% des talents juste parce que nous utilisons la langue imprudemment.» Enfin, il y a des entreprises qui non seulement font usage de mes propositions mais voudraient en savoir plus. Pour moi, en tant que scientifique, ce sont les plus intéressantes.

Comment vous y prenez-vous?

Nous publions la même annonce sous deux formes: l'une débarrassée des préjugés cités et l'autre dans son langage traditionnel. Puis nous mesurons les candidatures. Nous pouvons ainsi montrer aux entreprises que cela joue vraiment un rôle et qu'elles s'adressent à un public plus large lorsque le langage n'est pas ciblé sur le genre.

Quel rôle jouent les médias dans la propagation des stéréotypes?

Une étude est en cours en Australie. Dans les journaux, nous analysons les articles consacrés aux sportifs et aux sportives, aux types de sport. Sur la base de l'étude pilote, je peux dire que les déséquilibres entre hommes et femmes sont incroyables.

C'est-à-dire?

Il y a franchement des perles! Un article parle d'une nageuse qui a remporté la médaille d'or et d'un nageur qui a gagné le bronze. Le titre énonce: «Il gagne le bronze, l'Australie est fière de lui». Et pour la petite histoire, il est mentionné que la femme a aussi remporté une médaille d'or. Ce sont les images, y compris les images figuratives, qui jouent un rôle et que nous utilisons dans notre langage de tous les jours quand nous représentons des hommes et des femmes. La publicité joue aussi un grand rôle: l'humain est visuel.

Donc le rôle des médias est important?

Très. Il existe des études, dans l'espace germanophone, qui recourent à la comédienne Maria Furtwängler. La TV y analyse quels rôles hommes et femmes jouent dans un film, quel est à chaque fois leur temps de parole. On constate que, dans les rôles principaux, les hommes parlent beaucoup plus que les femmes, le rapport est à peu près de deux tiers/un tiers. Et ce qui est surprenant, c'est que lorsqu'il y a en arrière-plan la présence d'une foule, on y compte en général deux tiers d'hommes pour un tiers de femmes.

Faut-il intervenir auprès des médias pour extraire les stéréotypes et les préjugés de la tête des lecteurs?

Oui. Si, dans les médias, nous présentons une majorité d'hommes dans des positions dirigeantes et une majorité de femmes affublées d'un ►

Une belle carrière à l'étranger: la Lucernoise Iris Bohnet enseigne et pratique la recherche à la Harvard University, un des meilleurs établissements du monde.



► tablier de cuisine, nous cimentons ces stéréotypes.

Sur la base de vos travaux, l'éditeur de logiciels SAP en développe un censé débarrasser les processus de candidature de tout préjugé.

Pour un film conçu par SAP, on vient de me demander comment mettre en œuvre dans les technologies et les logiciels les découvertes mentionnées dans mon ouvrage What Works. Je trouve ça passionnant mais, outre SAP, il y a beaucoup de start-up et de petites entreprises qui le font aussi.

On fait appel au big data, non?

Oui, tout le domaine de la gestion du personnel va complètement changer dans les dix prochaines années. Nous sommes à deux pas d'une révolution. L'ultime forteresse de l'intuition en entreprise, ou presque. Les données nous ouvrent des possibilités incroyables. Des choses du genre: quelles sont les questions qui pronostiquent de manière efficace la productivité d'un collaborateur? Combien d'intervieweurs faut-il dans une entreprise? Chez Google, ils ont mesuré que, chez eux, il en fallait quatre. Tout ça, c'est du big data, que l'on appelle aussi parfois «people analytics».

La notion de big data suscite des craintes.

Nous les humains, nous redoutons la machine. Ce n'est pas nouveau. Quand l'ascenseur a fait son apparition, il a fallu des liftiers au début, afin que les gens soient plus enclins à l'utiliser. Nous devons prendre très au sérieux cette peur de la machine qui pourrait nous envahir.

Les ordinateurs peuvent-ils se tromper?

Les algorithmes naissent aussi de l'expérience. Le «machine learning» apprend du passé, ainsi qu'on l'a vu il y a quelque temps pour le réseau professionnel LinkedIn: des gens ont voulu entrer le prénom «Charlotte» mais, après quelques lettres, la machine a proposé «Charles». Parce que «Charles» est plus souvent cherché. Bien sûr, ce n'est pas dramatique mais il y a aussi des exemples moins élégants par lesquels on pourrait montrer que les algorithmes ont aussi leurs préjugés.

Ce n'est pas précisément rassurant.

L'algorithme est aussi libre de préjugés que la personne qui l'a créé. Ce qui ne m'empêche pas, personnellement, de croire au big data. Nous autres humains sommes tellement pétris de préjugés que l'ordinateur fournit de meilleurs résultats presque dans tous les cas.



À l'avenir ne devrai-je plus rédiger de CV si je suis candidat à tel ou tel poste?

Ce serait génial! Si vous me demandez quelle méthode prédit le mieux la performance dans une carrière, ce n'est sûrement pas le CV et surtout pas un entretien non structuré. Mais bien un test qui mesure les spécificités dont j'ai besoin quand, par exemple, je veux engager un journaliste.

Connaissez-vous des entreprises qui, aujourd'hui déjà, recrutent leur personnel à l'aide d'analyses du big data?

Le gouvernement britannique, la BBC, les banques HSBC et Lloyds ont récemment annoncé leur passage à des procédures d'évaluation aveugles en masquant les noms et adresses des candidats. Chez Unilever, on a beaucoup avancé en termes de tests d'adéquation et d'interviews structurées.

À l'avenir, le fait que quelqu'un s'insère ou non dans une équipe du point de vue «humain» jouera-t-il encore un rôle?

On me pose souvent la question et c'est l'origine des préjugés. Si je me demande si vous convenez, cela suscite déjà beaucoup d'images: nous connaissons tous deux la culture suisse, mais en réalité vous venez d'Allemagne et ne maîtrisez peut-être qu'à peine le suisse-allemand. En plus, vous êtes un homme, peut-être que ce serait plus simple avec une femme. Tout cela est inconscient.

Vos propositions ne font pas l'unanimité. Dans Manager Magazin, un chasseur de têtes déplorait

Polyvalente: Iris Bohnet a surtout publié dans les domaines de la théorie de la décision et de la négociation. On la voit ici en conversation avec l'ex-secrétaire général de l'ONU Ban Ki Moon.

récemment une partie de vos méthodes. Il trouve qu'il y a du sens à la spontanéité et aux entretiens personnels dans une procédure de candidature.

Je m'intéresse à mesurer ce qui fonctionne. Du coup, je n'exclus pas a priori qu'il puisse y avoir des gens incroyablement doués, chez lesquels l'intuition permet de prédire les performances futures d'un candidat. Mais cela reste à démontrer et, à ce jour, les résultats empiriques ne me semblent pas optimistes à ce sujet.

Existe-t-il LA bonne question à poser au candidat à l'emploi?

Google la connaît grâce au big data mais ne la révèle pas. Encore que je ne crois pas que les questions que Google pose à ses candidats fonctionneraient également pour Harvard.

Vous-même, comment avez-vous obtenu votre poste?

J'ai postulé suite à une annonce dans The Economist. La procédure est toujours assez semblable: un groupe de trois personnes, à Harvard, a lu mes publications et demandé diverses expertises. Puis j'ai passé une journée à Harvard, j'ai fait un exposé-test à la suite duquel on a jugé si j'étais capable d'enseigner. Puis il y a eu dix à douze entretiens d'une demi-heure avec, à chaque fois, un autre membre de la Faculté.

Et qu'est-ce qui a été le plus dur?

Le repas du soir avec le groupe de sélection de trois personnes. Au terme de cette journée épuisante, ce n'était pas des amabilités mais un impitoyable test d'intelligence. 🌐

Foto: Kristen Schuele



BIO

Iris Bohnet, 51 ans, est économiste du comportement et la première professeure ordinaire suisse de Harvard. Elle a grandi dans le canton de Lucerne dans une famille qui lui a précocement conféré de l'assurance. Lorsqu'elle a tenu son allocution critique de maturité, le ministre de l'Instruction publique du canton s'est plaint auprès de son père. La réponse de ce dernier: «Si ma fille le dit, c'est sans doute ainsi.» Iris Bohnet a conclu ses études d'économie à l'Université de Zurich en 1997 et fait son doctorat. En 1998, elle est devenue professeure assistante à l'Université Harvard et, depuis 2006, elle y est professeure ordinaire. De 2011 à 2014, elle a été doyenne de la Kennedy School of Government mais a souhaité reprendre ses travaux de recherche pour écrire son ouvrage, qui a été distingué par un prix, What Works. Gender Equality by Design. Depuis 2012, elle est membre du conseil d'administration de Credit Suisse. Iris Bohnet est mariée avec l'avocat Michael Zürcher, mère de deux fils (Dominik et Luca) et vit aux États-Unis depuis vingt ans. Ce qui lui manque là-bas? «Rouler à vélo jusqu'aux bains du Mythenquai.» Et ce qu'elle apprécie: «En tant que femme, il m'a été beaucoup plus facile de faire carrière ici.»

Ils vous influencent, s'enrichissent, et vous en redemandez

Les influenceurs sont les nouvelles stars de la pub. Ils ont des milliers de followers sur Facebook ou Instagram et alimentent leur communauté en images tirées de leur vie quotidienne. Ils gagnent jusqu'à 190 000 dollars... par message posté.

Texte: Adrian Meyer

On la voit partout, les lèvres pulpeuses, le regard sensuel, la posture sexy: Xenia Tchoumitcheva, 29 ans, pose à la plage à Miami, sur le Ponte Vecchio à Florence ou dans les rues de Londres, son nouveau domicile. Puis on la retrouve en stilettos et sac Chanel devant la tour Eiffel (39 048 likes), devant son miroir dans une tenue griffée Dior (43 858 likes), en long manteau devant une Audi (25 722 likes). Au passage, elle insère dans ses posts des noms de marques qui soulignent le succès de sa carrière.

Avec 1,2 million de followers sur Instagram et 5,9 millions sur Facebook, l'ex-première dauphine de Miss Suisse Xenia Tchoumi - c'est ainsi qu'elle se fait appeler désormais - fait partie des personnalités suisses à qui ce nouveau type d'entreprise réussit le mieux: on les nomme les fashion bloggers, les digital entrepreneurs, les influenceurs numériques. Tchoumi, elle, se qualifie de fashion entrepreneur sur Instagram.

Jour après jour, elle alimente sa communauté en images de sa vie, sur Instagram, Facebook ou YouTube. Du coup, elle vante des marques de bijoux, de mode, de vêtements, de produits de beauté, d'aliments qui se veulent sains. Parfois assortis du hashtag #ad ou d'un lien à la marque. Et elle gagne bien sa vie avec ça.

Ce nouveau type de publicité se nomme influencer marketing et connaît actuellement un essor inouï. Pour communiquer leurs messages, les marques s'attachent des «person-

nalités» des médias sociaux dotées d'une solide communauté de suiveurs. Car ce que ces «personnalités» trouvent cool, les fans le trouvent en général cool aussi. Les marques bénéficient du vaste réseau des influenceurs et de leur proximité avec les fans. Ceux-ci font confiance à leur idole et se laissent influencer dans leurs décisions d'achat.

En même temps, les marques réussissent ainsi à faire leur pub sur les smartphones sans que les fenêtres publicitaires agacent ou s'imposent trop grossièrement. C'est pourquoi les critiques voient dans cette méthode la nouvelle publicité subliminale de l'âge des médias sociaux.

Tourner des vidéos, partager des selfies: longtemps on n'y a vu que d'inoffensifs divertissements. Aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, voilà bien des années que les grandes marques ont découvert le potentiel des stars des médias sociaux. L'influencer marketing fait désormais partie de tous les mix marketing, au même titre que le spot TV ou la publicité papier.

Les influenceurs les plus célèbres, telles l'Italienne Chiara Ferragni, 29 ans, et, bien sûr, la star américaine de télé-réalité Kim Kardashian, 36 ans, empochent des millions. Selon The Economist, aux Etats-Unis celles et ceux qui ont plus de 7 millions de followers gagnent, en moyenne, 190 000 dollars pour une contribution sur YouTube, 94 000 dollars pour un post sur Facebook et 75 000 pour un post sur Instagram.

En vogue en Suisse

La tendance s'est emparée de la Suisse depuis quelques mois. Xenia Tchoumi et Kristina Bazan (avec ses 2,4 millions de followers sur Instagram) sont deux des rares influenceuses de notre pays qui parviennent à vivre de leur présence sur les réseaux sociaux. Pour la grande majorité de celles et ceux qui s'y lancent, cela reste un revenu accessoire.

Sylwina, 28 ans, blogueuse et photo-modèle, a entrepris il y a quatre ans de poster des photos d'elles sur Instagram et d'animer un blog consacré aux belles choses de la vie. «C'était un passe-temps, je ne pouvais pas m'imaginer que l'on demande de l'argent pour ça.» Mais sa communauté a vite pris de l'ampleur: elle compte aujourd'hui 43 000 followers sur Instagram, ce qui, pour la Suisse, est considérable. Elle raconte qu'un jour il y a eu de la demande de la part des marques, désireuses qu'elle présente leurs produits. «Je me suis dit: pourquoi pas?» Devenue indépendante il y a deux ans, elle fait désormais des médias sociaux sa profession. Elle conseille les marques pour leurs stratégies sur les réseaux sociaux et conçoit leurs campagnes. Cela lui vaut 80% de ses revenus. Les 20% restants, elle les gagne par son travail d'influenceuse. Elle collabore notamment avec Coop, Evian et Microsoft. Elle demande une rémunération de 0 à 1000 francs par post.

«Jamais je ne miserai tout sur l'influencing pour gagner ma vie, on en devient beaucoup trop facilement ▶

Des influenceuses telles que Kim Kardashian, Xenia Tchoumi et Sylwina font de leur style de vie un produit. Elles alimentent leur communauté avec des images de leur vie quotidienne et assurent ainsi la promotion de marques.

Photos: Instagram



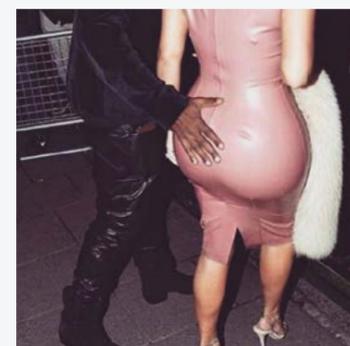
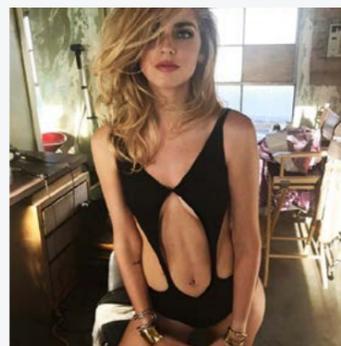
social_media_star

Follow

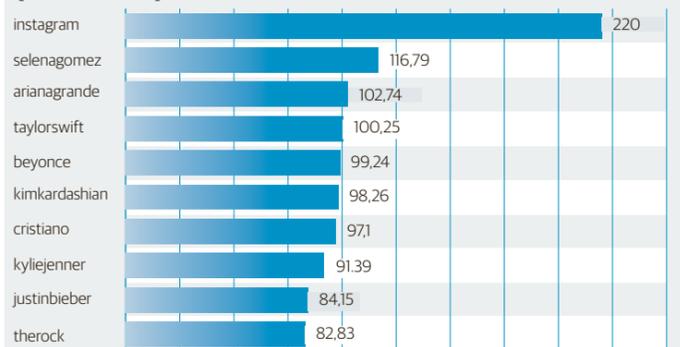
3.760 posts

99m members

100 following



Classement des comptes Instagram les plus suivis dans le monde en avril 2017, selon le nombre de followers (en millions)



Nombre de followers en millions
Quelle: Statista.com

► dépendant.» En plus, la menace plane de perdre le bien le plus précieux d'une influenceuse: la crédibilité. Les gens qui postent uniquement pour l'argent se font immédiatement remarquer par leur communauté. «Je ne ferais jamais de la pub pour McDonald's; je ne présente que ce que, personnellement, je juge bon.» Ses fans verraient tout de suite si elle triche: «Ils me lâcheraient en deux temps, trois mouvements. Ils ne sont pas idiots.»

Grossistes numériques

Comme les marques ne savent pas forcément quels influenceurs conviennent à leurs produits, une nouvelle spécialité, celle des agents, s'épanouit: il existe des agences comme Upfluence, IM Agency et Kingfluencers. En Suisse, Kingfluencers fait déjà figure de poids lourd dans un secteur encore jeune. L'agence dispose d'un réseau de plus de mille «personnalités»: sportifs, animateurs, musiciens, figures du fitness, blo-

Des milliers de likes pour de la pub: Xenia Tchoumi affiche des produits sur Instagram, tague des marques dans ses posts - et empoche de l'argent pour ça.

gueurs et blogueuses en matière de beauté, de voyages ou d'alimentation. Kingfluencers atteindrait ainsi, selon ses propres données, six millions de «contacts très précieux» en Suisse.

Son patron, Fabian Plüss, 34 ans, a créé l'agence il y a deux ans seulement et perçu un fort besoin auprès des marques: «Longtemps, il n'y a pas eu de moyen de faire de la publicité de bonne qualité sur les smartphones», constate-t-il. Parmi ses clients, il compte de grands groupes comme Credit Suisse, Jaguar, les CFF, Coop et H&M. Selon lui, en Suisse, les influenceurs numériques commencent à être intéressants dès qu'ils ont 5000 suiveurs. Kingfluencers les paie entre 250 et 10000 francs par post, mais la plupart touchent moins de 500 francs. Ce n'est pas la taille de la communauté qui compte: «L'essentiel est que la personne paraisse authentique et s'adresse à un groupe cible clairement défini.»

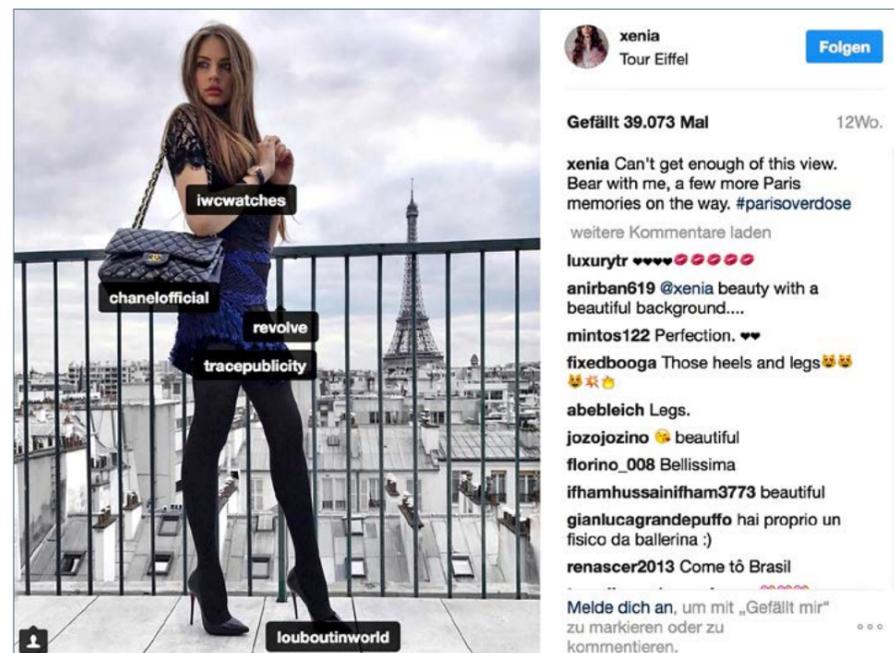
Une bulle prête à éclater

En raison de la vogue de l'influencer marketing, bon nombre de médias sociaux tentent d'étendre leur rayon d'action par diverses astuces pour empocher de l'argent: notamment en achetant des followers ou de faux commentaires. Par ailleurs, de jeunes blogueurs inexpérimentés débarquent dans le paysage, dans l'espoir de devenir rapidement des stars.

«Je pense que la bulle des influenceurs va bientôt éclater», prévoit Steffi Hübner, 43 ans, blogueuse beauté zurichoise. Avec Heypretty.ch, elle anime - c'est elle qui le dit - «le plus important blog indépendant de Suisse consacré à la beauté» et se décrit comme la «mamie blogueuse» du pays. Elle pense que, pour les influenceurs, le temps des pionniers est passé parce que les plus grandes plateformes adaptent sans cesse leurs algorithmes et que les marques se concentrent sur des influenceurs professionnels. «Les marques sont en train d'apprendre. Seuls les blogueurs qui animent leurs canaux de manière professionnelle réussiront.»

Aujourd'hui déjà, les images Instagram des influenceurs ressemblent à des shootings photo produits à grands frais. Elles sont à des années-lumière des selfies vacillants des débuts. Passer du néant aux feux de la rampe devient donc de plus en plus compliqué. Reste que, selon Fabian Plüss, l'influencer marketing n'est pas près de disparaître: «En Suisse aussi, il va trouver ses marques.»

Photos: Instagram



La chanteuse écossaise Amy Macdonald sera au festival Moon&Stars de Locarno. Avant son concert, elle parle à bâtons rompus de séries TV, de son succès sur le marché américain et de son inspiration.

Interview: Daniel Bieri et Christoph Soltmannowski

Amy Macdonald, vous écrivez vous-même toutes vos chansons. Utilisez-vous une technique particulière?

Ça dépend. J'ai sans cesse des idées que je note ou que j'enregistre sur mon smartphone. Pour certaines chansons, je commence par une feuille de papier vierge et je me lance, tout simplement.

Quels artistes vous inspirent?

Il y a beaucoup de genres musicaux que j'aime mais, dans l'absolu, l'artiste que je préfère est Bruce Springsteen. C'est un musicien incroyable. Ses prestations live sont uniques. Il y met tant d'énergie et de passion!

Vous trouvez aussi l'inspiration auprès de Frank Underwood, de la série Netflix «House of Cards».

J'ai écrit la chanson Rise and Fall et je ne me suis pas du tout rendu compte d'où venait l'inspiration. C'était particulier. Puis je me suis souvenue qu'auparavant j'avais regardé House of Cards presque deux semaines non-stop. Pour une créatrice comme moi, c'est incroyablement inspirant d'observer un artiste aussi polyvalent que Kevin Spacey.

Photo: Universal Music

Quelles autres séries TV regardez-vous?

Comme je suis constamment en voyage, j'ai du temps pour ça. En ce moment, je suis à la moitié de Walking Dead. Et ma nouvelle découverte est Newsroom, avec Jeff Daniels, qui raconte le quotidien d'une salle de rédaction. Tout à fait passionnant!

En juillet, vous êtes à l'affiche du festival Moon & Stars à Locarno. Vous souvenez-vous de votre premier passage en 2009?

C'était inoubliable! Je n'avais aucune idée de ce qui m'attendait. Une fois sur scène, je suis restée sans voix. Il y avait tant de monde sur la Piazza, il y avait même des gens sur les balcons. L'atmosphère de la Piazza est unique. Je me réjouis énormément de m'y retrouver.

Vous vous êtes souvent produite en Suisse. En tant qu'étrangère, comment voyez-vous ce pays?

La Suisse a été un des premiers pays où j'ai rencontré le succès, si bien que j'ai une relation particulière avec lui. Ses habitants me semblent très pragmatiques, réalistes. Il n'y a pas trop de cinéma autour des stars, ce qui permet d'y séjourner agréablement. Et bien

sûr, je suis enthousiasmée, comme tout le monde, par la beauté des villes et des paysages.

Vous êtes surtout connue en Europe. Avez-vous un programme pour conquérir le marché américain?

Beaucoup d'artistes font tout pour réussir aux Etats-Unis. Mais pour y arriver, il faut y passer une bonne partie de son temps et investir dans des événements de promotion dans tout le pays. Du coup, ils sont nombreux à perdre, au fil du temps, les fans de leur propre sol natal. Ma musique et mes concerts doivent s'adresser aux gens qui m'ont soutenue ces dix dernières années. Ils sont ici, pas aux Etats-Unis.

Moon&Stars
PIAZZA GRANDE
LOCARNO

Amy Macdonald se produit au Moon & Stars de Locarno le 20 juillet. Le festival se déroule du 14 au 22 juillet, avec pour vedettes, entre autres, Jamiroquai, Zucchero et Sting. Billets à l'adresse www.ticketcorner.ch. Infos à l'adresse www.moonandstars.ch

A bout de souffle? Non, le souffle coupé!

Lorsque René Haenig rencontre Helene Fischer en 2008, elle n'est pas encore la superstar qu'elle est aujourd'hui devenue en Allemagne. Mais ses réponses au fil de l'interview sont tellement explosives que son entourage a menacé le journaliste de porter plainte. Le rédacteur en chef de la Schweizer Illustrierte en a eu le souffle coupé.

Texte: René Haenig

Elle est blonde. Elle est jolie. Elle est sexy. Elle est la chanteuse la plus populaire d'Allemagne: Helene Fischer, 32 ans, surnommée Gorge d'or, a déjà vendu plus de 10 millions de disques. Le «jeune prodige de la musique populaire» collectionne les Awards, distinctions et autres récompenses. Son dernier tube superlatif, Atemlos durch die Nacht, est chanté, fredonné ou braillé de Hambourg jusqu'à Zermatt et de Francfort à Vienne dans les cantines de fête, les salles de concert et les bistrotts de village. La petite chanteuse (1 m 58) est une grande animatrice. L'hebdomadaire Die Zeit l'assure: Helene Fischer est l'Angela Merkel du showbiz.

Quand, en 2008, lors de la séance de rédaction de la Schweizer Illustrierte, je propose la jeune chanteuse pour la rubrique «Interview indiscreète», la question est unanime: «Helene qui?» Ce n'est que lorsque je souligne qu'elle sera présente au festival de la chanson d'Aadorf et au Schupfart Festival que le doute s'estompe et que le feu vert est donné pour l'interview! Je ne soupçonne pas encore que sa publication vaudra à mon rédacteur en chef de l'époque d'échapper de justesse à la mort par suffocation.

Mais une chose après l'autre. Rendez-vous avec Helene Fischer au studio photo de Ringier. Lorsqu'elle débarque avec une accompagnatrice, la blonde porte un jeans (son vêtement préféré, me révélera-t-elle), un chemisier blanc et des baskets. En vue du shooting, elle a emporté une robe fourreau imprimée et des escarpins brun-rouge. Lorsqu'elle se présente dans sa nou-

velle tenue, moi qui montre autant de considération pour la chansonnette qu'un végétarien pour un bifteck, je dois bien l'admettre: elle a vraiment de l'allure et ne ressemble pas du tout à la minette qui balance le popotin sur des airs populaires. A l'époque, cela avait déjà tellement fasciné Florian Silbereisen, animateur TV et barde de la chanson dégoulinante, qu'il lui avait publiquement déclaré sa flamme.

Ces questions très spéciales

Tandis que le cerbère d'Helene s'en va quérir quelques sushis pour sa protégée affamée, j'attaque l'interview. Pour marquer des points, je commence en russe, puisque Helene est née en 1984 à Krasnoïarsk, en Sibirie soviétique. En 1988, sa famille - on appelait ces gens les Allemands de la Volga - déménage en Allemagne. A l'époque, Helene parlait uniquement le russe. Pour les parents, il était important que leurs deux filles maîtrisent rapidement la langue de leur nouvelle patrie. Helene me révèle: «C'est par la chanson que j'ai commencé à apprendre l'allemand.» Puis elle me raconte son copain polonais, la soupe d'animelles et de tripaille dont elle ne supporte pas les relents; le fait qu'elle est superstitieuse et ne remercie jamais quelqu'un qui lui dirait «bonne chance!» avant de monter sur scène; qu'elle aimerait bien essayer le base-jump; qu'elle est d'une humeur exécration lorsqu'on l'énerve dès l'aube.

J'en ai fini de mes questions: «Merci, c'est tout!» Helene me scrute d'un regard enflammé - c'est le plus beau compliment qu'on m'ait jamais fait - et se trémousse sur sa chaise. «Vraiment?», demande-t-elle, incréd-

dule. «Ben oui », rétorqué-je, irrité. «Mais dans l'interview qu'on m'a soumise à l'avance, il y a encore ces questions... très spéciales.» Je comprends soudain où elle veut en venir. Quand je lui apprends que son manager m'a formellement interdit d'évoquer les thèmes osés que prévoit le questionnaire, elle m'explique en riant que c'est justement ça qui la branchait. Et elle me raconte alors ce qui lui est arrivé de pire en matière de sexe, ce qu'elle fait désormais différemment de la première fois et elle se demande si un pieux mensonge est licite dans une relation.

Lorsque l'interview d'Helene paraît dans la Schweizer Illustrierte, j'entame mon premier jour de vacances. Je coupe du bois en forêt. Lorsque, à tout hasard, je consulte l'écran de mon téléphone, il y a quatorze appels. Tous de mon chef. Je rappelle. Il crie tellement fort que cela couvrirait le tintamarre de ma tronçonneuse. Et il manque visiblement d'air. Pourquoi? En deux mots, le manager d'Helene Fischer ne trouve pas rigolo du tout ce que sa protégée raconte à propos du sexe. Et mon chef trouve encore moins rigolote la plainte assortie d'une indemnité de 50 000 euros. Finalement, cette dernière sera abandonnée parce que Helene a fait profil bas et admis qu'elle m'avait presque contraint à poser les questions délicates et à bien prendre note de ses réponses. Reste que l'interview a été effacée de toutes les archives et, chez Ringier, elle est sans doute rangée sous clé dans le «sanctuaire». Et je suis le seul à savoir ce qu'Helene Fischer fait «à en perdre le souffle» durant la nuit. Mais un gentleman ne répète pas ce genre de chose. ☺

Photo: Kristian Schuller



Enfin



Michael Ringier, éditeur

En avril, il y a quatre-vingts ans, les chasseurs bombardiers de la Légion Condor allemande et l'Aviazione Legionaria italien détruisaient la cité basque de Guernica. L'Espagne était en pleine guerre civile, les fascistes allemands et italiens combattaient aux côtés de Franco contre la République espagnole. Au gré d'innombrables guerres, des lieux autrement plus grands et importants que la capitale spirituelle du Pays basque ont été détruits. Mais il n'y eut guère de bombardement qui aura aussi durablement marqué les mémoires que celui de Guernica.

La raison ne tient pas à la signification historique de cette atrocité mais au fait que Picasso en a tiré un tableau. Après qu'il eut reçu de la République espagnole le mandat de réaliser une peinture monumentale pour l'Exposition internationale de Paris, il renonça à son projet initial, Le peintre et son modèle, et créa Guernica, devenu un des tableaux les plus célèbres du monde.

Comment est-il né? Il a fallu des semaines de perplexité. A l'époque, Picasso était en pleine crise artistique et, en dépit de l'importante commande reçue avant les événements de Guernica déjà, sa toile restait désespérément vierge. Mais qu'est-ce que cela a à voir avec nous?

Un tableau est comme un magazine, un journal ou un livre. Il a un cadre, un commencement et une fin. Il figure ainsi «la finitude humaine» bien mieux que l'infinitude numérique, comme le constate le philosophe Rüdiger Safranski dans une interview à la NZZ. Ce dernier pense que «la linéarité est une réalité humaine», tandis que si l'univers numérique est certes fascinant, tout ce qu'il contient a déjà commencé et rien ne s'y termine. «Le monde numérique nous place dans un partout, nous communiquons avec un parfait infini. Nous passons une bonne partie de notre temps de veille quotidien dans ce partout et ne vivons réellement qu'une petite partie dans l'ici et le maintenant. Cela modifie la perception de la réalité.»

C'est ici, précisément, qu'intervient le journalisme. Pour bien des gens, c'est une aide et un mode d'emploi de la perception du réel. Pour son tableau, Picasso a eu besoin de longs mois, mais il a créé quelque chose qui imprègne aujourd'hui encore la perception de la réalité. Si nous ne savons plus nous concéder le luxe du temps et de la création du contexte, nous renonçons à une partie importante de notre tâche.

Michael Ringier

Photo: Maurice Haas



Dong Tran, directeur de Marry Network, Ringier Vietnam



LUNDI

C'est le premier jour d'école maternelle de notre fille Caro! Du coup, mon épouse Thao et moi sommes debout très tôt pour la préparer. Le jardin d'enfants n'étant qu'à 300 mètres de la maison, je l'y amène à pied. C'est une bonne manière de commencer la semaine. Puis je passe tout mon lundi à travailler pour Marry Network, notre site spécialisé dans le mariage et la vie familiale. Je consacre beaucoup de temps à discuter du Marry Wedding Day, la plus grande foire du mariage au Vietnam, organisée en mai par marry.vn.



MARDI

J'adore fabriquer des produits numériques et j'essaie sans cesse d'en créer de nouveaux. Avec mon équipe, nous discutons du site Marry Wedding Booking qui permettra aux fiancés d'organiser leur célébration de mariage par le biais de marry.vn. Nous sommes ravis d'être les premiers à pouvoir offrir ce type de service au Vietnam.

MERCREDI

La réunion de la direction est le moment que je préfère dans la semaine. Outre les nouvelles de l'entreprise, les points les plus importants concernent les ventes croisées entre les trois départements ELLE, MBND (notre site de petites annonces) et Marry Network. Le reste de la journée est consacré à l'actualisation du plan de mise en œuvre pour le prochain trimestre avec les trois équipes principales de Marry Network: Contents, Community et Commerce.



JEUDI

Nous nous étendons en Birmanie! Je consacre cette journée au projet très prometteur de Marry Network Myanmar. Le noyau dur de Marry Network est chargé de la préparation des contenus et de la plateforme pour le site de mariage Marry.com.mm et le site réservé aux parents Kalay.com.mm, qui seront lancés en juillet.

VENREDI

Je sonne l'alerte pour annoncer qu'un de nos plus gros clients, Mead Johnson Nutrition, assure le paquet de sponsoring pour l'appli 1000 jours de MarryBaby, un des meilleurs produits de Marry Network, destiné aux mamans. L'après-midi, je représenterai le directeur de Ringier Vietnam à la réunion mensuelle de l'entreprise. Nous saluons un mois très fructueux et souhaitons la bienvenue à de nombreux nouveaux collaborateurs.



SAMEDI

Après avoir pris un café ce matin avec ma femme au Soprus, notre établissement préféré, je participe avec 27 collègues de Ringier Vietnam au concours de sports et de loisirs Champions Dash. Ensuite, comme chaque samedi à 17 heures, je prends une demi-heure pour passer en revue mes activités de la semaine. Avec ma femme, nous piaffons d'impatience à l'idée de voir ce soir le film The Fate of the Furious.

DIMANCHE



J'aime la ville de Zurich. C'est pourquoi notre garçon porte ce nom! Il a 11 mois. Le matin, il le droit, avec sa sœur Caro, de regarder sur mon smartphone leur vidéo préférée, Cinq petits singes. Puis, avec Zurich, j'entreprends les premiers essais de shoots de football. Je vais encore changer un néon, réparer un robinet qui goutte et nettoyer la maison. C'est ainsi que je recharge mes accus pour la semaine qui vient!

L'homme du nuage

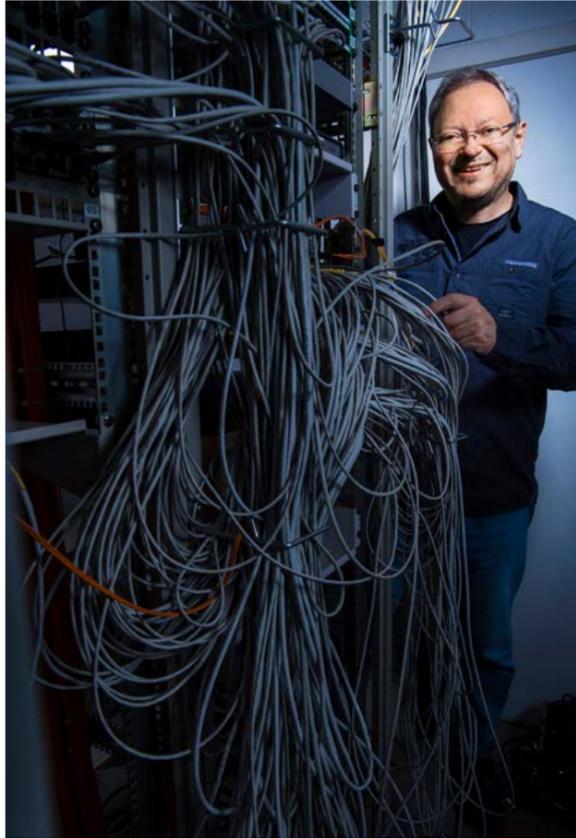
Autodidacte des IT, Heinz Schär a commencé chez Ringier à Zofingue en 1977. A l'époque, quelques centaines de gigabytes occupaient encore d'immenses espaces. Son métier est une passion à laquelle il s'adonne jusque dans sa cave.

Potos: Geri Born, privé

Des ordinateurs grands comme un salon, des logiciels lus par des cartes perforées: c'est à ça que ressemblaient les ordinateurs il y a quarante ans, lorsque Heinz Schär, 59 ans, commença à travailler chez Ringier à Zofingue. Après son apprentissage, il embrasse une profession toute nouvelle pour lui. «Il n'y avait pas de formation sur les IT», se souvient-il. Il avait entendu dire que l'entreprise au sein de laquelle son père œuvrait comme relieur cherchait des gens dans le domaine des techniques de l'information (IT). «Lors d'un test d'embauche, je me suis retrouvé en concurrence avec six autres candidats - et j'ai été pris.»

Sa première tâche est de lire un épais manuel consacré aux IT. Ensuite, pendant quarante ans, il voit le hardware devenir de plus en plus petit tandis que les exigences de son job ne cessent de croître. Au début, les données sont enregistrées sur des bandes magnétiques, puis sur des disques. Les mémoires de 100 gigabits occupaient un énorme espace, alors qu'on les trouve aujourd'hui dans un smartphone. Heinz Schär et son équipe comprennent cette mutation bien avant avant les journalistes. «Au fil de toutes ces années, je n'ai cessé de m'adapter au changement, d'apprendre des nouveautés.»

En dépit de la vitesse inouïe du développement dans le secteur, il y a pour lui une constante: Ringier comme employeur. «On ne pense jamais que l'on restera aussi longtemps lorsqu'on débute.» Son frère a travaillé quarante ans chez Ringier, leur père quarante-cinq ans. «Notre famille a contribué à plus de cent vingt ans de l'histoire de Ringier.» Lorsque le centre de calcul est liquidé, Heinz Schär retourne à l'école et devient, en 2010, responsable du service de support ICT à Zofingue. Les ordinateurs ne sont pas seulement son métier: ils sont sa passion. Dans sa maison du village argovien de Strengelbach, il stocke les photos de vacances et toutes les données familiales sur son propre cloud. Son «nuage» à lui est à la cave. Lorsqu'il fait beau, il sort en balade avec Mira, sa chienne havanaise de 10 ans. Elle veut toujours sortir. Qu'il y ait des nuages ou non. **RH**



Heinz Schär travaille depuis quarante pour les IT de Ringier AG à Zofingue. Lorsqu'il débute dans sa profession, dont il ne sait rien, les calculateurs et leurs mémoires de données emplissent des espaces immenses. Il consacre désormais son temps libre au «nuage», dans la cave de sa maison. Ou alors il part skier sous un ciel sans nuages.



Les conseils de lecture de Marc Walder

Le CEO de Ringier nous parle des livres qu'il a lu et aimé.

Reinhard K. Sprenger

DAS ANSTÄNDIGE UNTERNEHMEN



Repenser l'entreprise de fond en comble. C'est ce que revendique l'Allemand Reinhard K. Sprenger, conseiller

d'entreprise et auteur de best-sellers. Avec des recettes telles que celles-ci: imposer aussi peu de directives que possible aux collaborateurs, leur concéder des espaces de liberté et supporter leurs erreurs. Le credo de Sprenger: «Faire ce que d'autres ne font pas, penser ce que d'autres ne pensent pas, voir ce que d'autres ne voient pas.» Car la créativité ne peut naître que du règne du hasard. Or, selon lui, il règne dans les entreprises un excès de comportements intrusifs, notamment sous la forme de questionnements, de sollicitude mal comprise ou d'exigence d'identification à l'employeur. L'ouvrage de Sprenger est provocant, car il dépoussière bien des certitudes ancrées dans la plupart des entreprises. Editeur: DVA

Erik Brynjolfsson, Andrew McAfee

THE SECOND MACHINE AGE



Les ordinateurs sont aujourd'hui capables de réaliser des choses impensables il y a quelques années: ils conduisent des voitures, rédigent leurs propres textes et battent des grands maîtres d'échecs. Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee McAfee, professeurs du MIT, près de Boston, montrent quelles évolutions étourdissantes nous prépare la deuxième révolution industrielle. Ils mettent en lumière les répercussions et les opportunités mais ne cachent pas les risques, ils expliquent comment, à l'heure de la numérisation et de la virtualisation, l'ordre économique et social, la politique et la société se modifient durablement. Editeur: Plassen

LES FAITS SONT PLUS IMPORTANTS QUE JAMAIS

NOUS NOUS ENGAGEONS, ABONNEZ-VOUS !

En vous abonnant au Temps, vous ne nous apportez pas seulement un soutien essentiel, vous protégez aussi les fondements de vos libertés individuelles.

Toutes nos offres d'abonnement sont à découvrir sous www.letemps.ch/abos ou au 0848 48 48 05

www.letemps.ch

LE TEMPS

