Numéro 33

La Plume

Septembre 2020

www.laplumedauphine.fr

Notre cerveau nous joue des tours

La Plume

Journal de l'Université Paris-Dauphine - bisemestriel gratuit

n°33

Université Paris-Dauphine
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny
75775 Paris Cedex 16, France
Association loi 1901

Édito

Après avoir pris des vacances, toute l'équipe de la Plume est de retour, fin prête à poursuivre la belle mission qu'elle s'est fixée, celle de vous informer, de vous faire débattre, de vous décrire aussi, de vous faire participer. Comme toujours, notre journal est ouvert à vos articles, idées, histoires, que nous publierons avec joie sur notre site ou dans notre prochain numéro.

Pour ce premier numéro de l'année 2020-2021, nous nous sommes intéressés à un sujet peu connu mais qui explique pourtant une bonne partie de nos décisions et de nos actes : les biais cognitifs. Jamais entendu parler ? Le premier article du dossier est là pour tout vous expliquer ! Ensuite, vous pourrez découvrir comment résister aux biais cognitifs; que cela soit pour améliorer vos recherches et devoirs scolaires ou pour gagner à coup sûr à l'un des jeux les plus anciens du monde.

L'équipe de La Plume vous souhaite une belle rentrée et une bonne lecture de notre 33ème numéro !

Pauline Kermoal, Présidente de La Plume

Directrice de publication : Pauline Kermoal
Rédacteur en chef : Marc-Adrien marié

Mise en Page
Fleur Karkegi, Marc-Adrien Marié, Philippine Richer, Louis Roy, Inès Te, Lara Voisin, Cindy Wong

— Conseil d'administration —
Présidente : Pauline Kermoal
Secrétaire Générale : Eva Danan
Trésorier : Julien Haderer
Responsable technique, communication et création : Cindy Wong

— L'équipe —
Elisa Aidan, Margaux Baltus, Léandre Bierré, Clara Cerrato, Lorraine Chouteau, Eva Danan, Alexis Da Silva, Paul de Viry, Léo Dietsch, Thomas Gauvin, Julien Haderer, Elsa Jamin, Fleur Karkegi, Pauline Kermoal, Guillaume Lalau, Gabrielle Lévy, Justine Le Forestier, Marc-Adrien Marié, Giacomo Mazzucchelli, Benjamin Moinard, Isella Mortier, Philippine Richer, Louis Roy, Fatine Tahlil, Inès Te, Lara Voisin, Cindy Wong, Yannis Zitouni.

— Nos partenaires —

Dauphine | PSL
UNIVERSITÉ PARIS

Sommaire

Actu Dau - page 4

- Comment être un Dauphin dans l'eau sans aquarium ?
- Survivre aux cours sur teams : mode d'emploi

Dossier - page 6

Les biais cognitifs

- Comment les biais cognitifs déforment notre réalité ?
- Comment gagner à Shi-fu-mi ?
- Biais cognitifs, facile à surpasser ?

International - - - - - - - - - - - - - - - - - - page 10

- L'inbroglio des présidentielles américaines

Débat - page 12

- Télé-travail : clap de fin pour le travail de bureau ?

Culture - page 14

- Doit-on moderniser les oeuvres ?

Sport - page 15

- Comment rester actif dans sa chambre étudiante ?

RETROUVEZ-NOUS !

La Plume

www.laplumedauphine.fr

contact : laplumedauphine@gmail.com

La Plume est un journal d'opinion et, à ce titre, n'est pas tenu de présenter des articles neutres et impartiaux. Le contenu de ce journal est indépendant de la direction de l'Université et des associations étudiantes. Les textes n'engagent que l'auteur et ne reflètent en aucun cas l'opinion de l'Université Paris-Dauphine, de PSL Research University ou des autres collaborateurs du journal.

- ISSN 2260-9857

Textes et images tous droits réservés à La Plume.

ACTU DAU

Comment être un Dauphin dans l'eau sans aquarium ?

Il semble bien que 2020 soit l'année de la générosité : Jean-Michel Blanquer t'a déjà donné le bas, ton employeur ta lettre de licenciement pour motif économique, aujourd'hui nous allons te donner quelques précieux conseils pour t'intégrer au mieux à Dauphine malgré les modalités particulières de cette nouvelle année.

- **Gagner l'épreuve d'orientation**

Dauphine n'a rien à envier aux innombrables îles du Pacifiques : se repérer sur le campus y est aussi difficile. D211 ? les salles du 7ème étage. La salle E ou plutôt « Euhhhh, je crois que je suis perdu… ». Dès lors, il est essentiel de suivre une remise à niveau pour survivre les jours où tu suivras les cours en présentiel. Grâce à CampusMap, apprends ainsi par cœur les plans de notre magnifique université.

- **Respecter la distanciation sociale avec la Bibliothèque Universitaire**

Chers acharnés du travail, un peu d'éloignement soignera peut-être votre addiction masochiste. Quant à ceux qui ont véritablement compris la véritable fonction dortoir de la BU, nous te conseillons de travailler à présent dans ton lit. Plus besoin de la start-up dauphinoise Nap&Up pour dormir sur ton lieu de travail.

- **Apprendre à cuisiner les classiques du Crous**

La goûter, c'est l'adopter. Savoir la cuisiner aide à draguer. Profite d'être chez toi le midi pour perfectionner ta reproduction de la mythique sauce poivre du Crous.

- **Choisir entre les groupes Facebook Promo Dau et Dau'meme**

Le choix est vite fait : l'un permet de suivre l'actualité dauphinoise, de découvrir des artistes, de partager et de s'occuper en cours alors que l'autre c'est Promo Dau.

- **Prendre son envol avec une association avec un magnifique projet et une ambiance de famille**

NB : n'oublie pas de consulter CampusMap pour trouver notre locale en **B120 !**

Louis ROY, M1 CARF

Quand, en tant qu'homo economicus, tu comprends que tu maximises ton utilité en enlevant le son du cours de microéconomie sur Teams

Survivre aux cours sur Teams : mode d'emploi

8h29. Réveil en sursaut. J'attrape mon ordinateur caché sous mon lit, démarre Teams et suis prête pour 3 heures de cours de gestion de trésorerie.

Pour vous qui risquez de devoir suivre une partie de vos cours en ligne cette année, La Plume a concocté un petit guide d'astuces et conseils indispensables afin de valider en toute sérénité.

1) Réveillez-vous

Eh oui, il ne faut pas oublier de programmer son réveil. Ce n'est plus les vacances ! L'avantage, c'est que vous pouvez littéralement vous réveiller à la dernière minute et que si vous êtes en retard, personne ne le remarquera, ou presque.

2) Buvez beaucoup de café

(ou de chocolat chaud pour l'élite qui ne boit pas de café). Vous allez avoir besoin d'une énergie incommensurable pour tenir 3 heures d'affilée seul devant un écran, sans autre stimulation que la voix de votre prof et les éventuels bugs informatiques.

3) COUPEZ VOTRE MICRO !

Cela vous évitera quelques moments (très) gênants.

4) L'allumer à bon escient

Allumez votre micro uniquement pour répondre lorsque le prof commence vraiment à s'inquiéter : « Vous suivez encore ? Vous m'entendez ? » Mieux, répondez dans la discussion Teams car cela laisse une trace écrite. Point bonus à la fin du semestre assuré.

5) Prenez des notes à la main

Celui-ci, c'est un conseil très sérieux. Munissez-vous de vos plus beaux stylos et prenez des notes à la main, comme dans les années 1980. Rien de tel pour gagner en qualité et en temps dans votre apprentissage. Si vous vous contentez de suivre vaguement, par intermittences, le PowerPoint qui défile, il y a un moment où ça risque de coincer...

6) La parole est d'argent, le silence est d'or

Sachez apprécier chaque silence gênant. Du silence, il y en a généralement moins en amphi...

7) Patience est mère de toutes les vertues

Mais surtout, il faudra être patient... très patient... Entre les PowerPoint qui tardent à s'afficher, le passage d'un partage d'écran à un Powerpoint, les micros qui ne marchent pas ou encore le WiFi qui saute, les cours sur Teams ne seront pas si reposants qu'ils peuvent en avoir l'air au premier abord.

Elisa Aidan, M1 Finance

La Plume/n°33

Comment les biais cognitifs déforment notre réalité ?

Notre quotidien regorge de moments où logique et rationalité s'inclinent face à des actions sans sens immédiat. Quand vous décidez de choisir de ne pas miser sur le numéro 4 à la roulette, car votre voisin vient de gagner avec ce numéro, est-ce vraiment rationnel ? En effet, ce numéro a autant de chance que les autres de remporter la mise une nouvelle fois. Ce raisonnement est dû en partie aux biais cognitifs qui déforment notre réalité. Certains exemples connus montrent à quel point ces biais ne sont pas rationnels. Mais alors quel est l'impact de ces biais cognitifs sur notre vie de tous les jours ? Comment un consommateur peut-il avoir un comportement rationnel ?

Qu'est-ce qu'un biais cognitif ?

Notre cerveau est un organe complexe. Il doit traiter une multitude de données en quelques secondes. Il ne peut donc pas se focaliser sur toutes ces informations, il doit les classer en fonction de leur importance. Il existe des raccourcis cognitifs capables de filtrer les informations en permettant à notre cerveau d'économiser du temps et de l'énergie. Ce sont les biais cognitifs. **Ces mécanismes dévient notre perception et notre jugement de la réalité.** Ils nous conduisent à porter une attention différente à des faits de même nature. Ils sont donc repérés grâce à **l'existence de paradoxe**.

Si j'ai lancé un dé 3 fois et que j'ai obtenu 3 fois le nombre 1, je vais admettre avoir plus de chances de tomber sur un autre nombre la prochaine fois. Or, ce raisonnement est biaisé, j'ai autant de chance de retomber sur le nombre 1.

L'étude de ces biais fait l'objet de nombreuses recherches en sciences cognitives. Ces travaux ont montré qu'ils étaient présents dans de nombreux domaines : statistiques, logique, perception, causalité, relations sociales ... Ces biais ne sont généralement pas conscients.

> “Nous aider à pallier 4 situations ordinaires : le manque de sens, le trop-plein d'information, agir vite et faciliter le processus de mémorisation.”

À quoi servent-ils ?

Les biais cognitifs sont utiles, car ils permettent une action plus performante. Il est vrai que même s'ils influencent notre jugement, ils nous sont utiles pour prendre des décisions rapidement et sans effort. Leur utilité ? Nous aider à **pallier 4 situations ordinaires : le manque de sens, le trop-plein d'information, agir vite et faciliter le processus de mémorisation**. Le cerveau doit construire du sens avec les différentes informations à notre disposition, combler les trous et créer la perception du monde qui nous entoure. Il doit être efficace étant donné que l'on doit prendre des décisions en quelques fractions de secondes. Pour cela, il trie les informations pour ne garder que les plus importantes et utiles. Il existerait plus de 200 biais cognitifs. Nous allons ici en détailler quelques uns.

5 biais cognitifs classiques

Un biais cognitif ne peut être comparé à un mensonge, car il est **systématique et inconscient**, on ne peut l'éviter qu'avec un travail sur soi-même pour avoir conscience de nos réflexes. Nous sommes aveuglés par nos biais cognitifs et seul notre entourage peut s'en rendre compte.

Tout d'abord, **l'abstraction sélective** est un biais très connu. Il consiste à ne se souvenir que d'un détail d'un événement et l'interpréter hors de son contexte. Par exemple, vous êtes allés à une soirée, mais vous avez perdu votre carte bancaire. Vous vous souviendrez des 2 heures où vous l'avez cherchée partout et vous ne garderez pas un très bon souvenir de cette soirée. Le souvenir négatif prend le dessus sur tout ce qui a pu se passer de positif.

> « Nous sommes aveuglés par nos biais cognitifs et seul notre entourage peut s'en rendre compte. »

Le **biais de confirmation** consiste en un biais de jugement, c'est-à-dire croire ce que l'on veut. Il appuie notre tendance à sélectionner des informations confirmant des idées préexistantes. On fait un tri sélectif de manière à garder les hypothèses qui nous arrangent. C'est l'effet bulle des réseaux sociaux, l'algorithme nous propose un contenu similaire à ce que l'on aime déjà. Cela nous laisse dans un cercle d'opinions homogènes. Cependant, quand on se trouve confrontés à des opinions contraires aux nôtres, on a tendance à les rejeter.

L'erreur de Gambler est une erreur de logique. Le Gambler ou le parieur, quand il joue à Pile ou Face et après une série de Pile, va préférer miser sur Face pensant qu'après cette série, lui succédera une série de Face. Cependant, cela est illogique, car il y a autant de chance d'obtenir Pile ou Face. Pour contrer ce biais, il faut se souvenir que le hasard n'a pas d'intention.

Le **mythe de la « main chaude »** est également une vision biaisée du hasard. Sa logique veut que si un joueur gagne plusieurs fois de suite, il gagnera aussi au coup suivant. Cependant, la performance à long terme d'un joueur ne dépend pas de ses victoires passées.

Le **paradoxe du Monty Hall** est une énigme soulevée par un statisticien. Monty Hall était l'animateur d'une émission américaine. Il vous plaçait devant 3 portes fermées derrière lesquelles se trouvaient 2 chèvres et une voiture. Si vous réussissiez à trouver la voiture, vous remportiez ce prix. Pour commencer, vous devez d'abord choisir une porte, disons la porte 1, puis le présentateur vous ouvre l'une des 2 portes derrière laquelle il sait que se trouve une chèvre, ici la porte 2. Finalement, il vous propose de modifier votre choix. Décidez-vous de choisir la porte 3 au lieu de la 1 ? Il ne reste que deux portes soit une probabilité de 50% pour l'une ou l'autre. Par conséquent, vous devriez être indifférent aux choix entre les 2 portes. Vous décidez donc de ne pas changer et de parier sur la porte 1. Avez-vous eu raison ? Non, vous auriez dû saisir l'opportunité de changer pour la porte 3. Ce qui est encore plus paradoxal est que si votre choix initial s'était porté sur la porte 3, il aurait également fallu changer pour la porte 1 pour augmenter vos chances de victoires. Vous êtes sceptique par rapport à ce raisonnement ? Il faut simplement analyser les probabilités. Au départ, vous avez 33% de tomber sur la voiture puis Monty Hall vous ouvre une porte, les probabilités changent et sont à prendre en compte. Cependant, beaucoup de gens ne changent pas leur choix notamment à cause d'autres biais cognitifs comme celui de l'aversion à la dépossession et celui du statu quo, mais aussi par manque d'attention aux probabilités. Vous n'y croyez pas ? Vous pouvez tenter l'expérience avec un jeu de cartes et vous verrez que le joueur utilisant la stratégie de changer de choix gagne deux fois plus que celui conservant son choix initial.

Les biais et les prises de décisions dans la vie de tous les jours

En marketing, les études menées par les spécialistes sous-tendent que les consommateurs sont rationnels. Cependant, cette théorie du marketing classique est mise à mal avec les biais cognitifs.

Nous avons vu qu'inconsciemment, nous pouvons prendre des décisions illogiques. Mais alors un consommateur peut-il prendre une bonne décision ? Comment est-il en mesure d'avoir une stratégie d'achat s'il n'est pas totalement rationnel ?

Tous nos achats ne sont pas qu'irrationnels. Il est vrai que certaines décisions le sont, mais nos activités de consommation sont belles et bien dictées par une activité cérébrale consciente. Cependant, on minimise souvent la partie inconsciente. Des études ont été menées dont une, américaine, sur le goût de produits. Les consommateurs associent implicitement que les produits ayant un goût plus plaisant sont pour 66% des produits « mauvais pour la santé ». Pour les consommateurs français, c'est le contraire, 66% des produits sont des produits considérés comme « bons pour la santé». Ces différences sont bien moins marquées quand on fait le test explicitement entre les deux types de produits.

Par conséquent il est important que les individus fassent des efforts de réflexion, ces efforts ne sont pas vains. Ils évitent l'impulsivité. De même, l'intelligence collective permet d'être plus sûre de nos décisions.

Cependant, certains profitent de ces biais cognitifs. Les publicitaires utilisent et exploitent ces biais cognitifs pour faire passer un message souvent fallacieux. En effet, en tant qu'entreprise, une marque aura intérêt à jouer sur ces biais cognitifs pour ne pas heurter les croyances inconscientes des consommateurs par exemple et à faire attention aux associations mentales que nous pouvons faire.

Elsa Jamin, DEGEAD 2

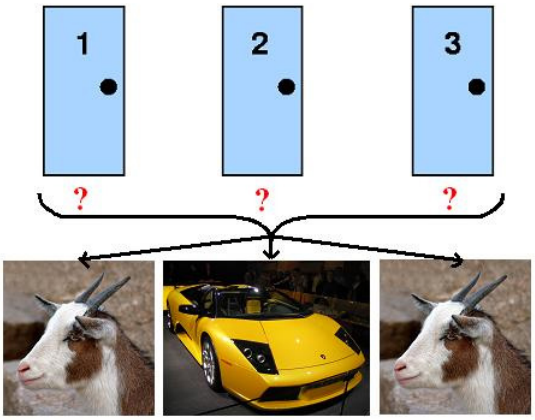

Illustration du paradoxe de Monty Hall

Comment gagner à Shi-fu-mi?

La dernière part de pizza te fait de l'oeil et la seule façon de t'en délecter est de battre ton pote à Pierre-Feuille-Ciseaux ? Figure-toi que l'issue de cette partie n'est pas totalement hasardeuse. En effet, chez l'être humain, toute décision est influencée par des facteurs, en général de façon consciente mais parfois de façon inconsciente. Le Shi-Fu-Mi en est le parfait exemple. Alors si tu veux devenir le champion toutes compétitions confondues de la discipline, cet article est fait pour toi.

On ne change pas une équipe qui gagne

L'expression de sens commun n'a jamais autant été la clé pour tenter de comprendre un phénomène psychologique. Psychologique, oui, car le Pierre-Feuille-Ciseaux repose bel et bien sur la psychologie humaine. Une étude de 2014, réalisée par l'Université de Zhejiang et intitulée "*Social cycling and conditional responses in the Rock-Paper-Scissors game*" a regroupé un panel de 360 personnes, en leur promettant de l'argent en cas de victoire. Ce qui ressort de cette étude montre l'influence de l'inconscient dans le cas du Pierre-Feuille-Ciseaux. Le schéma suivant a en effet été retrouvé chez la grande majorité des participants : si l'individu gagne avec la pierre, il a tendance à utiliser la pierre de nouveau au prochain tour. S'il perd avec la pierre, alors il aura tendance à jouer ciseaux, soit ce qui bat ce qui vient de le battre. Tu suis ? Tu peux relire plusieurs fois, on a le temps.

> "le Pierre-Feuille-Ciseaux repose bel et bien sur la psychologie humaine"

Un comportement inscrit dans nos gènes

La revue nous indique que ce comportement est en réalité inné à l'être humain et était déjà présent chez nos ancêtres de la préhistoire. Nous avons tendance à toujours utiliser une technique qui nous a déjà réussie. Au contraire, dans le cas où une stratégie nous a fait échouer, alors nous allons essayer de contrer l'origine de cet échec. Ceci s'applique dans beaucoup de domaines et notamment dans le cas des spéculations boursières !

Pierre-Feuille-Ciseaux ... Pierre !

Bon. Déduire du jeu de l'autre notre prochain coup en essayant de ne pas tomber dans le piège de l'inconscient n'est pas chose aisée. Heureusement pour toi, il existe d'autres schémas, plus faciles à assimiler, qui augmentent tes chances de finir cette pizza.

Par exemple, la pierre est l'élément le plus utilisé dans ce jeu et surtout en première manche. D'abord, c'est le geste le plus simple à faire puisqu'il suffit de ... ne rien faire ! En jouant feuille, tu augmentes considérablement tes chances de gagner le premier point. Et oui, c'est déjà ça !

Enfin, l'esprit humain a tendance à s'arrêter aux doublons. Par exemple, si ton adversaire joue deux fois de suite la pierre, il est très probable qu'il joue ciseaux ou feuille au prochain tour (sauf s'il a lu cet article).

Si je résume, pour augmenter tes chances au shi-fu-mi, voici mes conseils :

- Ne joue jamais la pierre en premier, c'est trop cliché !
- A partir de la deuxième manche, anticipe les actions de ton adversaires en fonction du résultat du premier point.
- Si tu décides, pour une raison obscure, de jouer deux fois ciseaux, alors ne t'arrête pas et joue le une troisième fois ! Cela surprendra ton adversaire et tes chances de remporter le point augmenteront.
- Au contraire, si ton adversaire joue deux fois de suite le ciseaux, alors joue pierre ou feuille.

On fait une partie ?

Ca te dit une petite partie ? Si tu perds, on se retrouve en B120. Et comme c'est impossible que tu gagnes ...

Trois manches, tu commences.

Tu joues Pierre ? Prévisible ça ... Je t'avais vu venir. Un point pour moi.

Feuille ? Ok, tu gagnes ce point. On dirait que moi-aussi, je tombe parfois dans le piège de la facilité.

Dernière manche. L'inconscient, ça pardonne pas. Je t'avais pourtant bien expliqué, même si tu gagnes en jouant feuille juste avant, tu ne gagneras pas tout le temps avec cette stratégie... Dommage pour toi, j'avais anticipé.

Tu sais où nous trouver. (B120)

Post-Scriptum : La Plume rejette toute responsabilité si, malgré nos conseils, tu perds ENCORE au Pierre-Feuille-Ciseau.

Marc-Adrien Marié, L3 Gestion

Biais cognitifs, faciles à surpasser ?

Depuis la nuit des temps, nous avons tendance à faire aveuglément confiance à notre intuition, on ne "le sent pas" ou on a "un mauvais pressentiment"... Mais avons-nous raison de croire en notre flair ? Notre cerveau ne nous jouerait-il pas des tours ?

Les biais cognitifs façonnent une grande partie de notre pensée, et dirigent nos propres actions, sans même que l'on s'en rende compte. Au sein du monde du travail, il est essentiel d'être conscient de ces biais, car ils orientent profondément nos décisions, notamment en matière d'embauche et d'orientation.

Notre cerveau, cette énigme

Pour comprendre comment nous prenons des décisions, il est utile de comprendre comment s'est formé notre cerveau. Les biologistes appellent sa région la plus ancienne la zone reptilienne et son objectif est simple : éviter la douleur et vous maintenir en vie. Nous avons ensuite développé le système limbique, qui régule l'émotion, le comportement, la motivation, la mémoire et l'olfaction. Puis est venu le néocortex, qui contrôle la perception, la cognition, le raisonnement spatial et le langage. Ce développement cérébral multi-couches a créé deux modes de pensée distincts, que l'on appelle Système 1 et Système 2.

> "Le simple fait d'être conscient de votre subjectivité déclenche une certaine atténuation à court terme, mais l'impact de cette prise de conscience s'estompe avec le temps."

Le système 1 fonctionne automatiquement et rapidement, avec peu ou pas d'effort et sans sentiment de contrôle volontaire. Lorsque quelqu'un passe devant votre voiture et que vous freinez instinctivement pour l'éviter, c'est votre pensée du Système 1 qui prend le contrôle. La pensée du système 2, elle, provient de votre néocortex, qui est plus jeune sur le plan de l'évolution. Il alloue l'attention à des activités mentales compliquées comme l'agence, le choix et la concentration. Lorsque vous comparez attentivement les avantages de deux offres d'emploi concurrentes, c'est le Système 2 qui est en pleine action.

Les deux systèmes de pensée sont nécessaires et précieux, mais ils ont leurs limites et c'est de cette manière que naissent les biais cognitifs.

Reconnaître l'existence des biais, pour mieux les surmonter

Le cerveau humain, par nature, a tendance à faire appel à des expériences antérieurement vécues pour faire face à une nouvelle situation. Il est donc souvent difficile de réfléchir aussi ouvertement qu'on le voudrait, en prenant en compte les différentes conséquences de nos décisions, à cause du biais de confirmation. L'identification des biais - par exemple, le biais de confirmation ci-dessus - n'est qu'une première étape dans la remise en cause de votre prise de décision. Le simple fait d'être conscient de votre subjectivité déclenche une certaine atténuation à court terme, mais l'impact de cette prise de conscience s'estompe avec le temps. Un véritable rejet de vos biais nécessite donc un changement structurel.

Surmontez vos biais !

Afin d'atténuer le biais de confirmation, D. Kahneman[1] recommande de supposer que votre hypothèse est fausse et de chercher une explication, en prenant en compte les preuves contradictoires et évitant de faire une fixation sur les preuves qui soutiennent votre conseil. En forçant les gens à considérer que leur hypothèse est erronée, on les rend beaucoup plus disposés à accepter et à intérioriser des informations contradictoires, ce qui réduit l'effet du biais de confirmation.

Parfois, les décisions sont difficiles à prendre parce que nous n'avons pas assez de données et/ou d'expérience ou des priorités contradictoires quant aux résultats d'une décision. C'est précisément là qu'il est utile de demander l'avis d'une source crédible. Elle peut disposer des données ou de l'expérience qui vous manquent. Le biais de confiance en soi représente le fait d'avoir une confiance excessive en soi en matière de prise de décision. Il peut être surpassé en prenant en compte des perspectives extérieures. Comme il n'y a pas deux personnes exactement pareilles, elles peuvent voir les conflits de valeurs et de priorités sous un autre angle. Souvent, ce point de vue extérieur remet en question ce que vous pensez voir, il est toujours clarifiant et utile pour la prise de décision.

Enfin, revenez sur vos antécédents décisionnels et demandez si vous avez déjà été dans une telle situation. En quoi cette situation était-elle similaire à la situation actuelle ? En quoi était-elle différente ? Quels en ont été les résultats ? Comment avez-vous pris cette décision dans le passé et qu'est-ce qui a influencé votre choix ? Réfléchissez à la question de savoir si vous avez déjà porté un jugement hâtif dans le passé. Une fois que nous avons une meilleure maîtrise de notre passé, cela peut nous aider à mettre en perspective nos processus décisionnels actuels.

Fatine Tahlil, M1 Management & Organisations

1 Psychologue et Prix Nobel d'économie 2002

L'imbroglio des présidentielles américaines

Le 3 Novembre prochain, les Américains seront appelés à élire leur prochain président. Les particularités de ce scrutin méritent qu'on se penche un peu plus en détail sur son organisation.

Un suffrage universel indirect

Contrairement à nombre de présidents dans nos démocraties contemporaines, le président des États-Unis n'est pas élu directement par le peuple américain. Les Américains désignent des délégués qui se réuniront en Décembre pour élire le président. Ces délégués forment le Collège Électoral, composé de 538 membres, représentant les 50 États, ainsi que Washington D.C.

Le Collège Électoral n'assure pas la victoire au candidat ayant reçu le plus de voix au niveau national. Les voix y sont réparties par les États selon la règle du *winner takes all* (Le Gagnant prend tout[1]). Les voix d'un État ne sont pas attribuées proportionnellement au vote populaire de chaque candidat, mais tous les délégués d'un État votent pour le candidat ayant reçu le plus de votes dans son État. Ainsi, une majorité simple en Californie suffit pour remporter ses 55 délégués, donc ses 55 voix au Collège Électoral.

Une compétition inégale

Le système du *winner takes all* a favorisé l'émergence du bipartisme américain ; les électeurs n'étant pas incités à voter pour un autre candidat si celui-ci n'est pas en mesure de remporter à l'échelle d'un État entier. La sociologie des États et leur affiliation politique ont créé une typologie, entre *Blue States*, *Red States* et *Purple States* (ou *Swing States*).

Les États « Bleus » votent traditionnellement démocrates. Ils sont majoritairement urbains avec une forte proportion de minorités ethniques. Les plus notables étant la Californie, ou l'État de New York. A l'inverse, les États « Rouges » votent majoritairement Républicain. Ce sont des États ruraux, conservateurs, situés majoritairement dans l'intérieur du pays, et au sud-Est. C'est le cas du Texas, ou de l'Alabama par exemple. Les États « Violets », eux, ne sont fidèles à aucun parti. La victoire n'y est garantie pour aucun candidat, les plus notables étant la Floride, ou la Pennsylvanie. C'est dans les États « Violets » que l'élection est la plus serrée, et là où les candidats concentrent leurs efforts.

> **“C'est dans les Etats « Violets » que l'élection est la plus serrée, et là où les candidats concentrent leurs efforts.”**

Toutefois, les changements démographiques de la société américaine affectent la fidélité des États envers les partis politiques. Les migrations des populations afro-américaines du Midwest américain (Anciennement *Iron Belt*, autour des Grands Lacs), vers le Sud pourraient augmenter le vote démocrate dans ces États, traditionnellement républicains. Ces effets commencent à se faire sentir : en Géorgie et au Texas, les candidats démocrates au poste de Gouverneur en 2018 ont été battus de justesse face aux candidats républicains, non sans scandale d'accès au vote rendu plus compliqué pour les minorités le jour de l'élection[2].

1. A l'exception de 2 états, le Nebraska et le Maine, qui attribuent une partie de leurs délégués selon la circonscription électorale

2. https://www.americanprogress.org/issues/democracy/reports/2018/11/20/461296/voter-suppression-2018-midterm-elections/

Un système critiqué

Issu d'un compromis lors de l'élaboration de la Constitution des États-Unis, **le Collège Électoral assure une représentation plus importante des États ruraux, afin d'éviter une division trop profonde entre les États urbains et ruraux**. Les candidats seraient ainsi obligés de faire campagne dans tout le pays, même dans les plus petits États, et non seulement dans les plus grandes villes du Pays.

> **Le contrôle des 2 institutions par le parti du Président élu sera nécessaire pour appliquer son programme.**

La suppression du Collège Électoral a été un sujet politique majeur du débat public, notamment durant les primaires démocrates, où certains candidats se sont prononcés en faveur d'une réforme du système électoral américain. Les exemples de Présidents élus sans majorité du vote populaire sont nombreux : 1824, 1876, 1888 et en 2016. Mais le cas le plus marquant restera l'élection de George W. Bush en 2000, face au démocrate Al Gore. Le résultat final n'a été connu que plusieurs semaines après le scrutin, suite à la contestation des résultats en Floride, qui était nécessaire pour assurer la victoire à l'un des deux candidats. A la suite de semaines de décompte, la Cour Suprême des États-Unis a ordonné d'interdire un énième décompte des voix, attribuant ainsi la victoire en Floride à Bush, devançant Gore de quelques 500 voix en Floride, alors que ce dernier possédait une avance de plus de 500 000 votes au niveau national[3].

Cette critique s'est matérialisée en une proposition : le *National Popular Vote Interstate Compact.* Il s'agit d'un accord passé entre plusieurs États américains (et Washington D.C.), s'engageant à allouer leurs votes au Collège Électoral au candidat ayant reçu le plus grand nombre de voix au vote populaire. Ceci est permis par le fait que les délégués restent libres de leur vote, malgré leur désignation. Toutefois, le projet ne pourra aboutir tant qu'au moins assez d'États représentant au moins la majorité absolue du Collège Électoral (270 délégués) aient signé l'accord. A ce jour, 15 États (plus Washington D.C.) ont signé cet accord, représentant 37% des délégués. La quête des 13% restants sera plus ardue que les premiers pourcents, car les États souhaitent respecter le vote de leurs citoyens.

Un Président, mais pas que…

Les Américains ne voteront pas pour une personne, mais pour un « ticket » présidentiel. Le candidat choisit un colistier (ou Running Mate), qui sera nommé à la Vice-Présidence s'il est élu. Si Donald Trump sera aux côtés de son actuel Vice-Président, Mike Pence, pendant la campagne, Joe Biden, lui-même ancien Vice-Président de Barack Obama a choisi Kamala Harris. Il s'agit seulement de la 3ème femme candidate investie par un parti majeur pour le poste de Vice-Président[4], après Géraldine Ferraro en 1984 auprès de Walter Mondale (démocrate), et Sarah Palin en 2008, auprès de John McCain (républicain). Aucun de ces tickets ne sera élu.

Se jouera également le 3 Novembre le renouvellement de la Chambre des Représentants et d'un tiers du Sénat Américain. Les 435 Représentants des 50 Etats sont élus pour 2 ans, par circonscription électorale représentant environ 700 000 Américains. La Californie élit 53 représentants, tandis que l'Alaska, le Vermont et 5 autres États n'en élisent qu'un seul. Les 100 sénateurs (2 par État) sont élus pour 6 ans, lors d'élection au niveau de l'État. 35 sièges sont en jeu au Sénat, chacun des partis étant en mesure de le renverser en sa faveur. Le contrôle des 2 institutions par le parti du Président élu sera nécessaire pour appliquer son programme.

Election Day est également l'occasion pour certains États d'organiser leurs élections locales. Dans 11 États, le poste de gouverneur est en jeu, et dans 6 autres, la totalité ou une partie des parlements locaux seront élus. Certains États organisent également des référendums locaux sur des questions allant de légalisation du cannabis au New Jersey et au Dakota du Sud, au statut d'État du territoire de Porto Rico.

Un résultat incertain

L'élection présidentielle américaine, malgré les sondages favorables pour Joe Biden, reste serrée. Par la particularité du Collège Électoral, il n'est pas assuré de la victoire par l'avance dans les sondages au niveau national. Celui-ci devra mobiliser son électorat dans des États clés : la Floride, le Michigan, la Pennsylvanie, le Wisconsin : des États remportés par Donald Trump en 2016, mais qui pourraient basculer du côté démocrate en 2020.

Autre point de friction : Donald Trump concèdera-t-il la défaite, si Joe Biden remporte les délégués nécessaires ? L'actuel Président s'est montré critique envers les votes par correspondance, dont l'importance devrait augmenter après la crise du coronavirus. Selon lui, cette méthode de scrutin serait de la fraude électorale, et favoriserait les démocrates (ce qui n'est pas prouvé). La contestation des résultats semble probable, en cas de résultats serrés, alors que le souvenir de l'élection de 2000 reste encore gravé dans les mémoires.

Léandre Bierré, M1 Finance

3. Le cas est un peu plus compliqué. Pour plus d'informations : https://www.youtube.com/watch?v=D-nR_hmS6V0

4. Sans prendre en compte Hillary Clinton, candidate à la présidence en 2016 pour le parti démocrate

DÉBATS

Télé-travail : clap de fin pour le travail de bureau ?

Jusqu'à maintenant vous pensiez, peut-être un peu naïvement, que vos études vous destinaient à un travail de bureau. Vous espériez sans doute plus exotique. Vous finirez sûrement par travailler dans votre salon.
L'épidémie de covid-19 a en effet rebattu les cartes au sein du monde du travail qui se réinvente en s'installant directement à la maison. Mais qu'implique réellement un tel bouleversement des conditions de travail ?

La sécurité sanitaire comme priorité

Si le télétravail rythmait déjà le quotidien de nombreux salariés grâce aux avancées technologiques et numériques, il s'est imposé lors du confinement en tant que mode d'organisation privilégié des entreprises. Son avantage pour limiter la propagation du virus était indéniable : plus besoin de faire respecter la distanciation sociale et de désinfecter régulièrement tout le matériel. Le télétravail a donc permis aux employeurs de se libérer de lourdes contraintes tout en maintenant leur activité. Nombreux sont d'ailleurs ceux qui ont souhaité prolonger l'expérience après le déconfinement, séduits par les nombreux avantages que procurent ce nouveau mode d'organisation. Ce qui nous invite à nous demander plus sérieusement : *que vaut vraiment le télétravail ?*

Les principaux atouts du travail à domicile

Outre la possibilité assez plaisante de traîner en pyjama toute la journée après s'être réveillé à la dernière minute pour se mettre au boulot, le télétravail offre de nombreux avantages susceptibles de convaincre les salariés. Pour commencer, qui n'a pas rêvé de pouvoir travailler sans être surveillé par son supérieur ? Tout en diminuant le stress, travailler seul peut nous enseigner l'autonomie et nous habituer à prendre plus de responsabilités spontanément.

On peut également noter un gain en efficacité et productivité qui s'expliquerait par une moindre fatigue durant la journée. En effet, travailler chez soi c'est renoncer à un réveil trop matinal et à un long trajet dans les transports. Par ailleurs, concilier sa vie privée à sa vie professionnelle devient plus facile grâce à une nouvelle flexibilité des horaires de travail. Le télétravail donne alors l'opportunité d'améliorer la qualité de vie de ceux qui le pratiquent en bannissant définitivement les obligations pénibles du quotidien des travailleurs de bureau.

Néanmoins, les salariés ne sont pas les seuls gagnants au change. Les entreprises tirent également un grand profit de la situation. D'abord d'un point de vue financier, la mise en place du télétravail autorise l'employeur à opter pour un espace de bureaux de taille réduite du fait de la diminution du nombre de salariés à accueillir. Et dans la mesure où le télétravail viendrait à se généraliser au sein de la structure, la direction peut décider de renoncer intégralement à la location de bureaux. C'est d'ailleurs ce à quoi de plus en plus d'entreprises songent afin d'économiser et de réinvestir les fonds nécessaires à la pérennité de leur activité. De plus, le développement des espaces de co-working et la possibilité de réserver ponctuellement des salles de réunion encourage les entreprises à sauter le pas.

Par ailleurs, ne plus réunir les employés sur un même lieu permet d'éviter les tensions susceptibles d'émerger entre collègues, tout comme les éventuelles distractions. En outre, ne plus devoir se rendre jusqu'au bureau en transports signifie également ne plus avoir de raison d'arriver en retard, et potentiellement moins d'absence pour divers motifs. En somme, travailler depuis notre domicile nous inciterait à travailler davantage et augmenterait notre motivation.

Un danger pour le lien social ?

Pourtant, l'idée qu'on se fait d'une vie en entreprise apparaît très éloignée de l'image d'un individu seul dans son lit, un ordinateur sur les genoux. Se rendre au bureau, c'est aussi faire des rencontres, entretenir des liens avec ses collègues, travailler en équipe. Des choses simples qui deviennent bien plus compliquées une fois notre bureau installé à la maison. Le télétravailleur risque-t-il alors de devenir un individu isolé ? Plongé à corps perdu dans son travail et privé de toute interaction avec ses semblables ? Certes, l'image peut paraître quelque peu exagérée. Mais il ne faut pas oublier qu'une bonne coopération est un pilier indispensable à l'entreprise. Le lien social qui unit ses membres est une clé essentielle pour la réussite de cette dernière. D'autant plus qu'il s'avère bénéfique pour les salariés, l'entretien de relations solides avec son équipe étant un facteur de motivation non négligeable.

Le sentiment d'appartenance à l'entreprise risque également d'être bien moins prononcé chez les télétravailleurs. Loin du bureau, l'ambiance et l'esprit d'entreprise finissent par quitter les employés. Il devient difficile pour l'organisation de forger chez ses salariés une identité *corporate* sans les côtoyer. Loin des yeux, loin du coeur…
C'est pourquoi il est préférable pour les entreprises d'instaurer du télétravail à temps partiel, pour préserver une forme d'équilibre qui favorise le bien-être des salariés tout en ne les privant pas des relations sociales.

Télétravail total, concurrence internationale

Il existe tout de même des entreprises basées sur du 100% télétravail. A l'heure où la mondialisation bat son plein et où la concurrence internationale devient de plus en plus rude, nous pouvons nous interroger quant à la menace qu'incarne le télétravail dans cette compétition mondiale à laquelle sont livrés les travailleurs.

Comment fonctionnent ces entreprises atypiques ? Ce mode d'organisation est-il viable ?

GitLab, une société pionnière du 100% télétravail

GitLab Inc n'est pas une entreprise comme les autres. Cette startup américaine, parmi les plus importantes du monde, s'est illustrée grâce à son logiciel permettant de résoudre les problèmes informatiques récurrents chez les entreprises. Ce dernier est utilisé par les plus grands groupes mondiaux : IBM, Sony, la NASA ou encore Space X.

Fondée en 2014, GitLab Inc n'a jamais possédé de bureaux. L'entreprise qui compte à ce jour 1300 salariés, les recrute partout dans le monde de manière à trouver les profils les compétents et talentueux possibles. On peut ainsi rencontrer des employés de GitLab dans 67 pays différents. Les entreprises n'ont donc plus à soucier des frontières, ce qui laisse planer un danger pour l'emploi en France, si elles décident de favoriser ce nouveau mode de recrutement mondial au détriment des demandeurs français.
Lors d'une interview du PDG de GitLab, Sid Sijbrandij, pour la chaîne télévisée américaine CNBC, celui-ci confie que l'entreprise a choisi de prôner le 100% télétravail dans le but de renforcer ses équipes, et d'investir dans la recherche et le développement. Il explique ensuite que ses salariés se réunissent environ tous les 10 mois à l'occasion de grands rassemblements, le plus souvent des voyages qui leur permettent ainsi de se rencontrer et nouer des liens. Cependant, un voyage annuel n'est certainement pas suffisant pour rompre la solitude du quotidien des télétravailleurs. Surtout quand leurs collègues viennent de l'autre bout du monde, des circonstances qui empêchent les salariés de se fréquenter même s'ils le souhaitaient.

Télétravail synonyme d'avenir de l'entreprise ?

D'après une étude récente de l'OFCE, 8,4 millions d'emplois seraient exécutables en télétravail. Un chiffre qui laisse présager une transformation radicale du travail tel que nous le connaissons. Les difficultés économiques auxquelles ont fait face les entreprises lors de la pandémie les encourageront probablement à adapter leur organisation de manière à diminuer leurs coûts.

Mais dans un nouveau monde de l'entreprise ou le télétravail n'incarne plus l'exception, on peut craindre que les rapports entre les individus, déjà affectés par l'avènement de la technologie et du numérique, ne subissent un coup fatal.
Tandis que les cours sur Teams nous ont presque fait regretter les TD à Dauphine, le télétravail nous rendra sans doute nostalgiques de nos collègues de bureaux…

“8,4 millions d'emplois seraient exécutables en télétravail.”

Eva Danan, L3 Gestion

Doit-on moderniser les œuvres ?

En pleine crise covidienne, la question de l'art dématérialisé est celle d'une actualité plus que douteuse : alors que les lieux publics, artistiques comme culturels sont tenus par l'attente et l'incertitude, la solution de l'art en ligne a semblé une alternative souhaitable, ou du moins acceptable. Cependant, à défaut de ne pas convenir aux férus de musées, elle apparaît surtout d'une pérennité assez bancale.

La question tient du fait qu'internet et les réseaux sociaux, face à la démocratisation du numérique, simplifient l'accès aux produits artistiques et culturels. Les médias se font un moyen de diffusion du patrimoine des musées, et les nouvelles technologies universalisent une culture vieillissante, parfois bourgeoise, et historiquement plus fermée.

> « En se mouvant, formes et matières sont dissociées »

L'exemple de l'Atelier des Lumières illustre le paradoxe d'une démocratisation à cheval entre universalité et appauvrissement : le lieu propose une exposition dynamique et musicale des œuvres de différents peintres, mouvant les œuvres et les découpant au gré des murs de la salle et de leur relief. Dans une démarche novatrice, le rapport sensible est cependant perdu. En se mouvant, formes et matières sont dissociées , toutes deux initialement pensées comme les deux pôles d'une même chose : l'œuvre. En projetant la réalisation artistique, par le biais d'un tiers, ici l'image numérique, l'association forme-matière se rompt. Si la musique et le mouvement peuvent moderniser les œuvres, permettant un rapport nouveau et jeune, le tableau y perd une part de sensible. Le concept, véritable alternative à la réappropriation des produits culturels et artistiques, face au vieillissement des musées, me gêne cependant dans le rapport médiatique qu'il propose. C'est un biais cognitif conséquent : si la sensibilité artistique est évoquée et rendue possible par les différents angles, aspects et textures physiques que l'œuvre offre au musée (sans parler des dispositions extérieures, sociales, éducatives et affectives qui s'ajoutent à l'empirique), le support médiatique lisse la contemplation artistique. La matière s'efface derrière la forme lorsqu'un support alternatif vient définir ma réception supposée de l'œuvre. Dans un calcul intéressé de la production artistique, la modification de l'œuvre en un support électronique et médiatique, comme on le voit aujourd'hui en action, est pensée en fonction de ce que les organisateurs de ces alternatives conçoivent ou anticipent comme digne d'intérêt. Dans une appréhension de l'œuvre non plus unie mais disloquée, l'œuvre dématérialisée est coupée et découpée selon ce qu'on m'impose comme intéressant, forçant mon regard à analyser des parcelles de tableaux plus que d'autres. Ainsi, sans lui enlever tout le pratique, l'accessibilité et l'originalité dont il fait preuve, l'art médiatisé peine à me convaincre.

Internet, et les médias plus largement, sont un puits de science. Ils sont aussi le lieu de l'anonymat, de l'immédiateté et de la consommation rapide. Or, l'œuvre peut se contempler, s'apprécier mais jamais elle ne peut se consommer, comme si sa finalité résidait dans la satisfaction directe d'un besoin à combler, d'une envie à assouvir. Plutôt que de rassasier, l'œuvre a à donner infiniment. Donner mieux, donner plus, donner différemment : en somme, elle ouvre aux questionnements sans absolu.

Justine Le Forestier, M1 POP

Comment rester actif dans sa chambre étudiante ?

En plus d'avoir les conséquences directes connues de tous, la crise sanitaire actuelle nous sédentarise davantage qu'auparavant. Pourtant, de nombreuses organisations de santé, comme par exemple l'OMS, nous mettent régulièrement en garde contre les risques engendrés par une trop faible fréquence d'activités physiques. Voilà donc des petites astuces pour rester en forme même confinés dans sa chambre étudiante.

Les bienfaits

On nous l'a répété à de nombreuses reprises : "Il faut faire 30 minutes d'activités physiques par jour." Avant, elles étaient réalisées la plupart du temps en se rendant à la fac ou en marchant dans les couloirs. Désormais, il faut réinventer la pratique du sport pour éviter la sédentarisation mais aussi pour des bienfaits plus immédiats. En effet, avec une bonne séance de sport, on évacue le stress, on ressent du bonheur grâce à l'endorphine et la dopamine, on augmente sa confiance en soi et on prépare une nuit de sommeil complète et réparatrice. Sur le long terme, cela permet de réduire sa masse graisseuse, d'augmenter sa masse musculaire, d'améliorer ses performances cardiaques et parfois même de se découvrir une nouvelle passion. Il n'y a donc que des bonnes raisons à la pratique du sport.

> "La sédentarisation est la deuxième source d'apparition de maladies cardiovasculaires"

Plus d'excuse !

Je n'ai pas le temps ! Voilà une phrase que vous ne pourrez plus sortir pour vous excuser de ne pas aller à la salle de sport. Finis les temps de trajet trop longs pour aller à Dauphine ou à la salle de sport car nos déplacements sont désormais assez limités. De même, le besoin de prendre une douche dans les vestiaires après votre séance ne semble plus être un problème. Les autres excuses se basant sur le coût ou le temps qu'il fait dehors ne tiennent plus. C'est donc le moment idéal pour commencer ou continuer à faire du sport.

Le sport

Pour améliorer ses performances ou tout simplement pour s'entretenir, le renforcement musculaire est souvent la solution idéale. Adapté à tous les niveaux, il est composé la plupart du temps d'exercices réalisables chez soi et sans matériel. En plus, de nombreuses applications permettent de vous accompagner pour éviter les mauvais mouvements, pour vous motiver et pour instaurer une régularité. Parmi celles qui sont complètement gratuites, on retrouve par exemple Nike Training Club qui permet de choisir des séances d'entraînement en fonction des groupes musculaires que vous voulez travaillez, du temps que vous avez à consacrer, du niveau que vous possédez ou même de l'espace dont vous disposez. Vous aurez aussi la possibilité de sélectionner des programmes de plusieurs semaines ; pour commencer, rien de tel pour se motiver !

Pour ceux qui se refusent à la pratique du renforcement musculaire, d'autres solutions existent comme le yoga ou la danse et, une fois de plus, internet peut vous offrir des solutions faciles. En effet, Nike Training Air offre quelques sessions de yoga ou alors YouTube permet d'apprendre quelques pas de danse.

Les compléments

Parce que les pauses sont indispensables pour rester concentré toute la journée, il peut être judicieux de les faire en étant debout. En effet, la sédentarisation est la deuxième source d'apparition de maladies cardiovasculaires et, dans un certain nombre de cas, il suffirait de se lever plusieurs fois par jour ne pas en souffrir. Cela éviterait également bon nombre de maux de dos ou de coccyx qui peuvent se déclencher lors de trop longues périodes en position assise. De plus, il existe des t-shirts *Percko* qui permettent d'améliorer la posture ou alors des séances d'étirements en ligne pour soulager et relâcher tout le corps.

Nous avons un gain de temps par rapport aux autres années alors profitons-en pour être en forme et pour pratiquer de nouvelles activités physiques.

Benjamin Moinard, L2 MIDO

Pause Jeu avec La plume

G	Q	Z	S	F	O	I	I	X	R	B	O	K	K	U	L	A	U	K	K
T	D	A	E	G	A	T	P	Y	R	C	E	D	E	L	C	I	T	R	A
D	E	B	A	T	S	I	V	Q	A	Y	O	I	U	S	S	S	Ç	W	U
L	E	R	B	O	Ç	D	L	M	R	F	S	U	N	R	C	D	B	R	B
D	T	S	I	P	Y	Y	J	U	B	G	S	E	I	Q	W	F	E	T	S
S	N	M	D	A	R	E	J	O	R	Y	S	V	V	X	D	B	X	U	Q
M	P	N	T	T	M	N	X	E	L	S	L	G	E	Z	W	G	L	A	Z
Q	X	O	Ç	V	X	M	I	A	A	Ç	G	P	R	A	M	N	F	J	R
G	R	I	R	R	K	S	O	L	N	Ç	N	A	S	R	E	V	O	O	M
J	E	T	P	T	S	U	C	S	O	M	W	R	I	R	K	L	X	U	P
X	C	U	L	O	A	D	D	R	I	J	H	T	T	H	Q	C	P	R	R
H	H	B	D	O	E	Ç	J	K	T	N	X	I	E	A	A	L	W	N	S
M	E	I	B	Q	N	G	S	E	A	R	N	E	B	O	U	M	B	A	I
X	R	R	Q	Z	I	A	W	R	N	W	Q	L	P	M	T	T	J	L	D
P	C	T	O	J	H	G	U	U	R	I	N	T	E	R	V	I	E	W	E
W	H	S	A	Z	P	X	V	T	E	R	W	S	Z	T	N	N	D	H	N
R	E	I	F	W	U	A	J	L	T	M	D	K	S	D	T	H	N	E	T
U	I	D	L	M	A	T	Q	U	N	W	E	R	U	T	I	R	C	E	E
P	F	Z	W	F	D	W	M	C	I	V	I	K	G	W	U	N	P	L	A
A	T	P	K	L	P	K	C	R	L	K	Y	R	Z	Ç	Q	Ç	J	O	N

9				5	1	2		7
		5	7		6		8	4
		4	3					
3		7			5	8		
		6	2			5		1
5			6		4	9		
6	8		5		3	4		
2		1	8	7				3