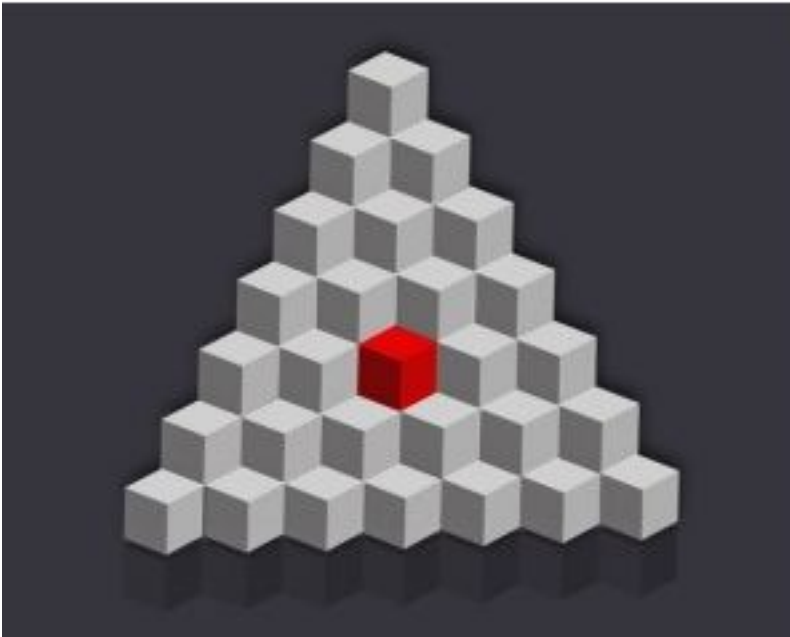


# Et si les Fables de La Fontaine étaient le meilleur livre de management de tous les temps ?

Qui évoque Jean de La Fontaine, pense aussitôt aux fables ânonnées sur les bancs de l'école et aux éternels aphorismes pleins de bon sens comme le célèbre « rien ne sert de courir, il faut partir à point ». Avec un art consommé et subtil du contrepied, Jean Grimaldi d'Esdra, directeur pédagogique de l'EDHEC Management, a choisi de voir dans le fabuliste un incontournable consultant en management des entreprises dont les morales sont d'une actualité toujours autant pertinente.

Comment un ouvrage du 17ème siècle peut-il être dès lors décodé comme un manuel contemporain de management à l'intention des dirigeants et des managers du 21ème siècle ? A première vue, la démarche semble audacieuse, voire totalement futile pour les plus sceptiques. Et pourtant ! Temps forts d'une conférence donnée le 4 mai dernier sur [le nouveau campus parisien de l'EDHEC](#).

# A l'aube d'un renversement de paradigme managérial



Depuis 10 ans, le management a cédé à une culture très gestionnaire faite de structures matricielles

Jean Grimaldi d'Estra n'en démord pas. Même si elles ont été écrites en 1668 et 1694 sous le règne du tout-puissant Louis XIV, les Fables de La Fontaine n'ont à ses yeux pas pris une ride quant à la substance qu'elles délivrent en matière de réflexion sur l'Homme et ses rapports au pouvoir, à l'ambition et à son entourage professionnel. En préambule de sa conférence, il souligne combien l'œuvre magistrale de La Fontaine touche à des notions universelles et intemporelles dont la vie des entreprises pourrait nettement s'inspirer en termes de management des équipes et des talents.

Alors La Fontaine meilleur consultant en management reléguant les nombreux pontifiants experts d'aujourd'hui sur les étagères des ouvrages bavards et obsédés par le management purement gestionnaire ? Jean Grimaldi d'Estra le pense ouvertement. De cette approche un brin provocatrice, il s'en explique volontiers : « *Depuis 10 ans, le management a cédé à une culture très gestionnaire à coups de concepts de « re-engineering » et de structures matricielles. Il y a eu des progrès indubitables en matière d'organisation mais l'aspect mécanique de ces concepts a dramatiquement supplanté la densité humaine. Or, jusqu'à preuve du contraire, la performance d'une entreprise passe par les hommes et les femmes qui l'animent et qui adhèrent et moins par les processus techniques qui la régissent* ».

Jean Grimaldi d'Estra estime que ce paradigme ultra-systémique est désormais sur le point de se renverser à mesure que la génération de managers trentenaires prend de plus en plus de responsabilités dans les entreprises. Ces derniers ne se reconnaissent pas vraiment dans la logique

du management mécanique où le tableau de reporting et les schémas d'ingénieur prétendent assurer l'efficacité et la cohésion des équipes et sont encore érigées en règle d'airain. Pour lui, pareille approche ne peut déboucher au fil du temps que sur le désengagement progressif, la neutralité passive, voire la révolte dans les cas organisationnels les plus figés.

## Pourquoi La Fontaine ?

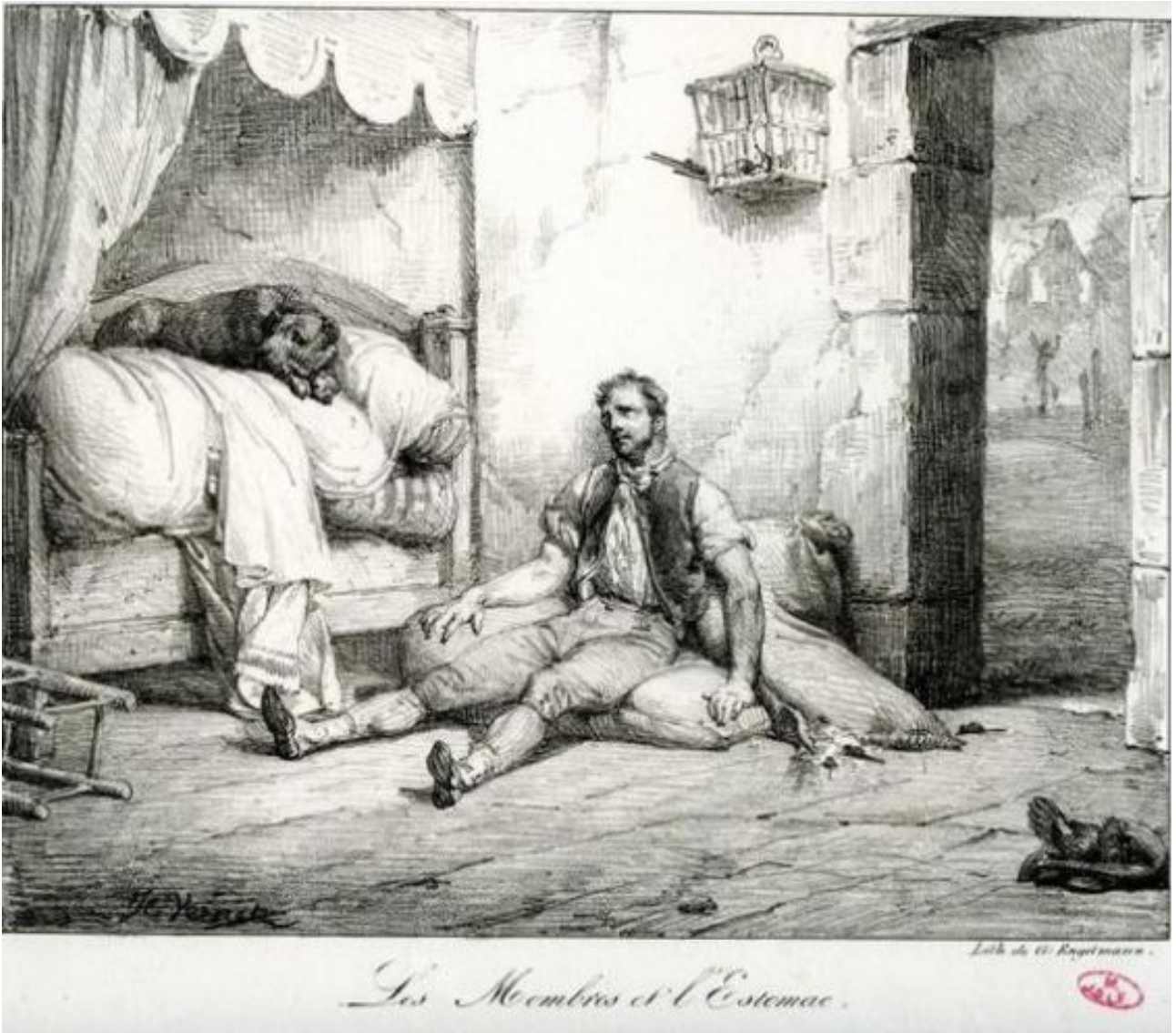


Indémodable Jean de La Fontaine !

Si Jean Grimaldi d'Estra s'est penché sur les Fables de La Fontaine, c'est parce qu'elles incarnent précisément ce qui forme la chair, la substantifique moelle dirait Rabelais, d'une entreprise ou d'un corps social. Il précise sa vision : « *Les moralistes ont fouillé l'âme humaine avec acuité et sagacité. Or l'adhésion à l'entreprise et par conséquent le management des équipes passe par la compréhension des ressort humains au lieu de se focaliser sur les organigrammes et les procédures* ».

En d'autres termes, le management est l'art de comprendre les autres et de se comprendre soi-même mais aussi la faculté de saisir les interactions entre les autres et soi pour le bien commun. C'est là où le directeur pédagogique de l'EDHEC estime que La Fontaine apporte un précieux éclairage pour progresser et dépasser la logique purement rationnelle des matrices et autres recettes managériales de ce type : « *Le fabuliste peut nous inspirer, nous corriger. Il touche tout ce qui est humain : passions, intérêts, désirs. En cela, le management peut puiser quelques leçons de sagesse* ».

## Une pédagogie très pertinente



« Les Membres et l'Estomac », une allégorie parfaite de la suspicion récurrente au sein des entreprises entre les fonctions opérationnelles et les fonctions supports

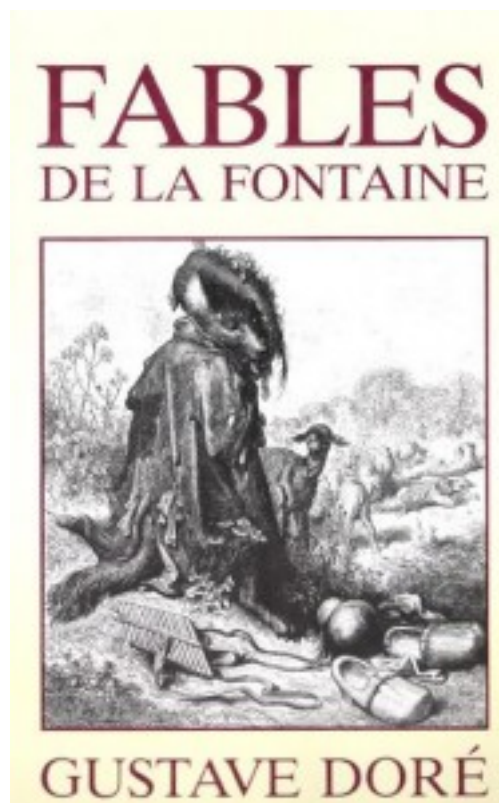
Au-delà du fond délivré par le poète moraliste, Jean Grimaldi d'Estra juge que la trame pédagogique des Fables s'appuie sur un registre particulièrement pertinent : « Elle permet de se former par des histoires, avec des personnages archétypes et en effectuant des détours. Or, la plupart d'entre nous apprend par le concret, se réfère à des modèles et réfléchit en s'ouvrant à d'autres horizons. Les Fables fonctionnent pleinement sur ce schéma. Elles permettent de ne pas brusquer tout en suscitant la réflexion par des analogies habiles qui parlent à chacun ». Durant la conférence, Jean Grimaldi d'Estra s'est donc livré à quelques démonstrations « in vivo » en lisant des fables et en les reliant à chaque fois à une problématique vécue dans l'entreprise.

Ainsi la fable intitulée « Les Membres et l'Estomac » offre une allégorie parfaite de la suspicion récurrente qui existe au sein des entreprises entre les fonctions opérationnelles et terrain (les « membres ») et les fonctions supports, voire le comité de direction (« l'estomac »). Fréquemment, les premières soupçonnent les secondes d'être plus des freins à l'exécution de leur travail qu'un réel appui. La fable raconte par conséquent comment les

membres du corps humain ont un jour décidé de s'affranchir de l'estomac jugé inutile : « *Nous suons, nous peinons, comme bêtes de somme ; Et pour qui ? Pour lui seul, nous n'en profitons pas ; Notre soin n'aboutit qu'à fournir ses repas* ».

De fait, les « membres » se rebellèrent et décidèrent de s'affranchir de la tutelle de « l'estomac ». La désorganisation ne tarda guère à s'emparer du corps humain : « *Chaque membre en souffrit ; les forces se perdirent ; Par ce moyen, les Mutins virent que celui qu'ils croyaient oisif et paresseux, à l'intérêt commun contribuait plus qu'eux* ». Morale de l'histoire pour l'entreprise selon Jean Grimaldi d'Estra : « *Le souci du bien commun est la clé de la pérennité* ». A méditer effectivement pour ceux et celles qui préfèrent mener des guerres de chapelle ou blinder leurs silos territoriaux au cœur de l'entreprise pensant ainsi assurer leur propre durabilité sur le dos des autres !

## Conclusion – Managers, revisitez les Fables de La Fontaine !



Des fables qui peuvent aussi être un bréviaire de management

L'œuvre fabuliste de Jean de La Fontaine constitue une perpétuelle source d'inspiration pour le manager ayant envie de s'ouvrir et progresser. En 240 fables, le poète revisite 66 thèmes sur l'Homme et ses comportements à travers 469 personnages différents. De quoi ne jamais s'ennuyer tout en extrayant à chaque fois, un précieux enseignement pour s'interroger utilement et plaisamment tout en améliorant sa pratique managériale !

Si elles constituent d'évidence de perpétuelles découvertes, Jean Grimaldi d'Estra tient toutefois à préciser que les fables ne doivent pas pour autant



être abusivement et excessivement interprétées au risque de tomber dans l'excès inverse. Le souci par exemple du « bien commun », si nécessaire qu'il soit, ne doit pas faire oublier les principes de réalité qui parfois requièrent de prendre des décisions difficiles comme devoir se séparer d'un collaborateur perturbateur au lieu de vouloir à tout prix et illusoirement préserver l'unité de l'équipe.

Cette précaution précisée, Jean Grimaldi d'Estra invite en revanche les managers quel que soit leur niveau hiérarchique à s'emparer des Fables de La Fontaine : « *Chacune d'entre elles comporte un aphorisme que l'on peut efficacement relier à la vie de l'entreprise. Par exemple dans « Le Laboureur et ses enfants », on apprend que ce n'est pas l'objectif immédiat qui fonde la performance pérenne. Cela devrait nous interpeler, nous qui baignons encore tellement dans la religion du reporting permanent, de l'immédiateté de l'action et du court-termisme des objectifs à atteindre* ». Dès maintenant, faites donc de La Fontaine votre coach en management personnel !

### Pour en savoir plus

- Visiter le site dédié à l'œuvre et à la biographie de Jean de La Fontaine : [www.lafontaine.net](http://www.lafontaine.net)
- Télécharger gratuitement l'application « Fables de la Fontaine » sur iPhone/iPad
- Relire en ligne l'intégralité des Fables : [www.mesfables.com](http://www.mesfables.com)
- Regarder ci-dessous la vidéo « *Le Corbeau et le Renard* » en version rap