

Le syndrome du poisson lune – Un manifeste d’anti-management, Emmanuel DRUON, Éditions Actes Sud, 2015, 202 p.

Jean-Michel Degeorge

La croissance des entreprises : nouvel enjeu pour le management
Volume 28, numéro 3-4, 2015

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1035420ar>
DOI : <https://doi.org/10.7202/1035420ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Editions EMS – In Quarto SARL

ISSN

0776-5436 (imprimé)
1918-9699 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Degeorge, J.-M. (2015). Compte rendu de [*Le syndrome du poisson lune – Un manifeste d’anti-management*, Emmanuel DRUON, Éditions Actes Sud, 2015, 202 p.] *Revue internationale P.M.E.*, 28 (3-4), 319–321.
<https://doi.org/10.7202/1035420ar>

Le syndrome du poisson lune – Un manifeste d’anti-management

Emmanuel DRUON

Éditions Actes Sud
2015, 202 p.

L’auteur de cet ouvrage, Emmanuel Druon, est un chef d’entreprise dirigeant de l’entreprise Pocheo depuis 1997, un fabricant d’enveloppes à Lille. Il a développé le concept d’Écologie. Sans être un « *khmer vert* » comme il le précise, l’auteur se définit comme « *un militant entrepreneur qui aime trop la vie et l’humanité...* » (p. 22). Cet ouvrage aborde deux problématiques au cœur de l’actualité, celle de l’organisation des entreprises et du management, et celle de l’écologie. L’auteur montre qu’une autre forme d’organisation et de management est possible, même dans un contexte concurrentiel intense et internationalisé. Plus précisément, le postulat de l’ouvrage est ancré au fait que la croissance à tout prix ne doit pas être un objectif, ni une solution à nos crises ! La croissance comme ressource infinie est remise en cause par un raisonnement simple : le constat de l’épuisement des ressources. Nous devons ainsi repenser nos modèles de développement.

Au travers de la vie de l’entreprise, Emmanuel Druon explique comment il a réussi à créer une organisation « libérée ». De nombreux exemples permettent de suivre l’évolution de sa réflexion. Une critique de la financiarisation de l’économie est proposée notamment au travers du rapprochement éventuel avec la papeterie de Docelles. Pour l’auteur, un entrepreneur engagé pour l’emploi et le développement d’une économie peut participer à la création d’un cercle vertueux qui permettra de redresser la situation sociétale française. L’école des relations humaines est remise au goût du jour : l’entreprise se concentre tout particulièrement sur les conditions et l’environnement de travail comme facteur d’harmonisation des équipes. De nombreux exemples illustrent cette position : l’ergonomie au travail, la qualité des machines et outils au service des professionnels... bref le cercle vertueux de l’intelligence collective. Des indicateurs classiques du bien-être au travail (taux d’absentéisme, *turnover*... ; dans les moyennes les plus basses) montrent l’efficacité d’une telle approche. Les mesures prises par l’entreprise sont détaillées et explicitées. Deux axes combinés et complémentaires sont privilégiés : l’axe de la productivité (le salarié est au cœur d’un processus de recherche de productivité par la réflexion sur les processus, le bien-être des salariés comme facteur d’implication, de responsabilisation et d’autonomie) et l’axe de l’écologie (impact de l’activité sur les ressources naturelles, circuits courts...). Le salarié est au cœur de l’approche, « *l’entreprise n’est pas une entité à part, éloignée des réalités de la vie de ses salariés, l’entreprise ne se fait que par ses salariés, elle n’a de sens que par eux et pour eux* » (p. 116). Plusieurs thèmes de réflexion liés à l’organisation et au management de l’entreprise sont ainsi abordés : celui de la confiance dans les affaires, de la quête de sens, de la responsabilisation des salariés, de l’autonomie, de la recherche de solution...

Emmanuel Druon nous présente également les activités complémentaires à but non lucratif qu'il a développées parallèlement à la vie de l'entreprise : *Pocheco Canopée Reforestation* pour le reboisement du Nord-Pas-de-Calais et la *Maison de l'économie* et ses « paniers de Marianne » qui permettent de partager avec des agriculteurs du village le fruit de leur travail et de leur terre.

Enfin, la question de la recherche de la croissance comme moteur des activités est posée. Quelles sont les conséquences d'une recherche permanente de croissance ? Est-ce que le déploiement de l'entreprise en termes de chiffres d'affaires, de zone géographique, de continent... conduit à la réalisation de l'individu ? Des réponses claires ne sont pas forcément apportées, mais poser des questions, n'est-ce pas déjà régler une partie des problèmes !

Finalement, Emmanuel Druon ouvre le débat sur la connaissance et sur l'ouverture des individus aux autres et au monde. En d'autres termes, la connaissance plutôt que la possession ! La conclusion de l'auteur pousse à la réflexion : l'invention de nos modèles de développement doit être ancrée à la recherche de sens. La primauté doit être sur le sens de nos actions ! Trois questions posent les conditions de cette approche : est-ce que j'apprends tous les jours ? Est-ce que je transmets tous les jours ? L'échange humain est-il valorisant ?

De prime abord, une question se pose : pourquoi proposer le compte rendu d'un ouvrage grand public dans une revue scientifique de haut niveau ? Avancer dans la lecture de ce livre permet d'apporter des réponses multiples. Tout d'abord, il s'agit d'un cas concret de réussite d'entreprise¹. Ensuite, de très nombreuses références à des travaux en cours en entrepreneuriat y sont présentées, que l'on pense au domaine de l'intrapreneuriat (avec ses problématiques organisationnelles, de management, d'implication de tous...), à celui de croissance, de la place de la femme dans l'entreprise ou de l'intégration des cultures... D'ailleurs des recherches ont été consacrées à cette entreprise et aux problématiques abordées (Berger-Douce, 2014)². Enfin, cet ouvrage a le mérite de combiner la vie d'une entreprise avec ses problématiques de développement, avec la prise en compte de l'écologie, et plus encore de la responsabilité sociétale, et ceci sans tomber dans les caricatures. Non, croissance, écologie et RSE ne sont pas des oxymores !

Ce livre est ancré au cœur d'une prise de conscience collective de la société civile. Dirigeants, salariés, chercheurs... ont conscience que la manière actuelle de gérer les organisations touche à certaines limites. La plupart des dirigeants et des employés sont frustrés par la lourdeur, la bureaucratie, la perte de sens, les conflits... qui finissent par annihiler les efforts collectifs

1 Fondée en 1928 près de Lille, la PME de 114 salariés est un fabricant d'enveloppes de mise sous pli automatique. Elle produit deux milliards d'enveloppes chaque année (soit 10 % de la production nationale) pour un chiffre d'affaires de 22 millions d'euros en 2011 (sur un marché pourtant en régression). Ses clients, principalement des grandes entreprises (Gaz de France, SFR, Orange, La Poste...), utilisent ces enveloppes pour l'acheminement des factures et autres relevés (cas de l'assurance maladie). En 1997, après neuf années d'expérience professionnelle dans de grandes entreprises, le dirigeant décide de changer radicalement de vie et de devenir entrepreneur à 32 ans. En 2008, il rachète l'entreprise dont il est désormais l'unique actionnaire (Berger-Douce, 2014).

2 Berger-Douce, S. (2014). Concilier RSE et innovation au service de la performance durable en PME ? *Journée de recherche « La croissance des entreprises – Nouvel enjeu pour le management »*. Montpellier, 20 avril.

au sein de l’organisation. La vision court-termiste liée à certaines approches de la financiarisation de l’économie sont également remises en cause. Par ailleurs, l’auteur pose lui-même une question qu’y apparaît à la lecture : le modèle Pocheco est-il reproductible ? La réponse d’Emmanuel Druon est claire : pourquoi ne le serait-il pas ? Pour lui, ceci est une question de confiance, de responsabilité de chacun, d’intégrité, de code de vie et de code moral.

Pour autant, nous souhaitons apporter une lecture complémentaire. Pour qu’un modèle soit reproductible, il faut *a minima* qu’il soit formalisé ! Même si l’objectif de ce livre n’est pas là, ceci en constitue une limite. L’ouvrage représente plutôt un film et une photographie. Dans une perspective analytique, une prise de recul plus profonde permettrait de rendre plus robuste la démonstration en vue de la formaliser et de la rendre reproductible. Par exemple, le salarié de l’entreprise Pocheco est au cœur des actions et le lecteur attend qu’il puisse prendre part à l’analyse et émettre son point de vue. Il en est de même sur les résultats de l’entreprise. Pour gagner en clarté, le lecteur souhaiterait quelques chiffres visant à renforcer les résultats de la méthode décrite. Enfin, même si le sous-titre de l’ouvrage nous éclaire sur le positionnement de l’auteur, il nous semble, à l’inverse, qu’il ne s’agit pas d’un *manuel d’anti-management*, mais plutôt d’un management post-moderne. Certains parlent d’ailleurs d’entreprise libérée (Isaac Getz par exemple) ou de dirigeants 3.0.

Malgré ces quelques réserves, le livre possède une autre vertu : mieux connaître ce type d’entreprise, c’est-à-dire une PME, indépendante et ancrée sur son territoire, est d’une grande richesse quand on connaît leur fragilité et les questions qu’elle suscite (Degeorge et Chabaud, 2015³).

En conclusion, nous invitons les chercheurs, les enseignants, mais également les dirigeants et les salariés, à la lecture de cet ouvrage. En effet, c’est un livre grand public qui sensibilise et pousse le lecteur à la réflexion sur des thèmes majeurs de la vie de l’entreprise du XXI^e siècle : l’organisation, le management, la croissance et l’écologie. À faire lire à beaucoup de dirigeants qui pourraient s’en inspirer et ainsi contribuer sans doute à l’amélioration de l’image de la PME et au renforcement de son attractivité... pour finalement développer une forme de bonheur au travail !

Jean-Michel DEGEORGE

*Maître-assistant en sciences de gestion
École des Mines de St-Étienne*

3 Chabaud, D., Degeorge, J.-M. (2015), Croître ou ne pas croître : une question de dirigeant ?, *Entreprendre et Innover*, 2015/1, 24.