



**« Du poète maudit aux représentations chevelues, les littéraires n'en finissent pas d'être identifiés à des marginaux. La société se les paye comme un luxe, tribut obligé de la démocratie, des droits de l'homme et de la tolérance.**

**Littéraires qui êtes aux cieux, restez-y et nous, nous resterons sur la terre où nous produirons les richesses qui serviront à vous subventionner. »**

**Alain Etchegoyen<sup>1</sup>, Capital Lettres.**

**N**ous étions vraisemblablement du même monde : normaliens, agrégés, littéraires formés par l'école de la République jusqu'aux ENS et enseignants en prépa commerciale, actifs pour promouvoir la « France du sous-sol » (Zep et autres)...

Mais là s'arrête l'audace d'une comparaison car Alain Etchegoyen qui fut titulaire d'une maîtrise de thermodynamique — représentant alors la bipolarité constructive du littéraire et du scientifique — fut également membre du conseil d'administration de Usinor Sacilor, porteur de fertilisation réciproque. Travailleur acharné et épicurien convaincu, il fut un actif conseiller de groupes comme Danone,

Louis Vuitton, Michelin au travers de son cabinet d'études en sciences sociales. Il fut également professeur de philosophie en CPGE commerciales à Louis-le-Grand et collecteur des trésors de la pensée française (édition du *Corpus de philosophes de langue française*). Il parvint à être ce pont entre l'entreprise et les littéraires au cœur de la réflexion des écoles de commerce aujourd'hui. Son essai *Capital Lettres*, quelque deux décennies après sa parution, est d'une étonnante actualité. C'est cette manière *a priori* impossible de réconcilier des mondes s'excluant l'un l'autre qui me vaut de lui rendre un tardif mais sincère hommage...

### Littéraire dans l'entreprise, il faut quelque part l'être

Vous avez dit capital lettres ? Mais comment concilier court termisme de l'entreprise, profit immédiat, chiffres abscons, *business plans*, absence de gratuité, et la littérature ? La joute entre Élisabeth Badinter et son père a valeur d'exemple :

- « un jour je lui ai dit : "papa, je veux faire des études de philo" », annonce Élisabeth.

- « Mais, ma pauvre fille, c'est de "l'enculage" de mouches. Si tu pouvais faire HEC ! » lui répond Marcel Bleustein-Blanchet !

Pourtant Alain Etchegoyen et à sa suite tant de patrons, de Jérôme Monod à Denis Olivennes, ex-khâgneux d'Henri IV, de George Pompidou, normalien, fondé de pouvoir de Rothschild et auteur d'une brillante anthologie de poésie, à Serge Villepelet, patron de PwC (auteur d'un explosif ouvrage *Le patron qui aimait les littéraires*) ou Bernard Deforge associé de PwC après avoir été vice-doyen de la faculté de Caen (professeur de littérature grecque, compagnon d'Eschyle, poète cosmique) montrent que les littéraires ont leur place dans l'entreprise.

Comment en serait-il autrement ?

On reconnaîtra aux littéraires des qualités pour certaines partagées avec les scientifiques, pour d'autres spécifiques et recherchées :

- des capacités d'analyse : la complexité du monde économique les rend plus que nécessaires ;
- un esprit de synthèse : sans lui, les choix entrepreneuriaux sont inopérants ;
- l'art d'argumenter : la vente est le plus souvent art de la présentation et capacité de séduction ;
- un refus des logiques binaires : tout ne se réduit pas dans l'entreprise à oui/non ;
- des connaissances linguistiques : le métissage n'est-il pas le sens même de la mondialisation ? ;
- le sens de la rédaction : pas un slogan, pas une note de synthèse qui n'échappe à ce type d'exigence ;
- le sens de la nuance : source indispensable de différenciation et de hiérarchisation ;
- le savoir communiquer : c'est le cadre de toute réunion, de mobilisation... des cadres ;



- le commerce des autres... : il importe plus que tout sur la planète d'Hermès ;
- la faculté d'anticipation : voilà la priorité des priorités des entreprises ;
- le sens de l'incertain : il est capital dans notre monde multipolaire où les valeurs traditionnelles sont bousculées ;
- un sens critique plus aiguisé : tous les choix décisifs en dépendent ;
- l'approche des autres cultures : cette démarche est utile plus que futile à l'heure où l'on pense global mais où on agit local.

**« Les entreprises ont-elles une âme ? »**

Patrice Corre (proviseur du lycée Henri-IV) peut rappeler, en rendant hommage aux littéraires passés par sa noble maison (Jacques Monod, Denis Olivennes), que « les entreprises ont à traiter des problématiques complexes dont les aspects culturels, économiques et humains sont liés et où on cherche des personnes capables d'assumer des responsabilités et de prendre des décisions réfléchies... profil idéal pour les littéraires ».

De l'autre côté de la barrière, Claire Giunta (directrice marketing et titulaire d'un DEA de littérature comparée) lui répond : « si la vie de l'entreprise c'est la communication, c'est de la psychologie, le sens des relations humaines... le management ne peut-il s'apprendre dans les livres de littérature ? »

Ainsi, « l'entreprise n'est libre que si elle connaît ce qui la fait agir, ce qui la détermine, ce qui fait qu'elle est ce qu'elle est, et qu'elle n'est pas ce qu'elle n'est pas » (Alain Etchegoyen, *Les entreprises ont-elles une âme ?*). Beau programme pour les littéraires... autant que les scientifiques !

**Lettres et... le néant ?**

Quel bilan donc ? nouveau monde ou nouvelle mode ?

Depuis longtemps déjà, l'entreprise est investie par les romanciers (Michel Houellebecq, dans *L'extension du domaine de la lutte*, a fait un pas décisif en décrivant deux salariés envoyés en mission en province). Si l'on part du principe que l'entreprise ne peut plus être vécue comme servitude et qu'elle peut devenir moyen de s'accomplir, les littéraires peuvent y investir ou l'investir. Il est des

exceptions françaises dont il faut savoir se séparer : pourquoi les Anglo-Saxons ont-ils levé cette barrière plus précocement que nous dans leur recrutement de cadres ? Désormais, un rattrapage timide s'opère : les entreprises recrutent des littéraires et ce n'est pas par hasard si les écoles de commerce sont en train de rattraper le temps perdu avec des banques communes d'épreuves pour les littéraires. Ces derniers sont un véritable capital, c'est-à-dire que l'on en espère un bon retour sur investissement à moyen terme... Les expériences se multiplient avec Sciences-Po (dispositif ELSA, Étudiants en Lettres et Sciences humaines en Alternance) ou avec Phénix du Medef (depuis 2006) à l'initiative de PricewaterhouseCoopers<sup>3</sup> (en 2011, vingt-sept intégrations de diplômés littéraires ont été recensées dans de grands groupes comme Coca Cola, Eiffage, L'Oréal, etc.).

**Le loup et le chien**

« Un maigre loup croisa un chien. L'ami canin lui proposa d'adopter son mode de vie et de cohabiter avec les humains qui le nourrissaient en échange de menus services. Le loup séduit suivait le chien vers la maison des humains quand il vit une marque au cou du canin. Comprenant que celui-ci était de temps à autre enchaîné, il s'en fut clamant qu'il préférait avoir faim que perdre sa liberté. »

Ce qui t'apprendra, mon cher préparateur..., que « lorsqu'on est une PME indépendante on a quelquefois des difficultés à trouver des financements mais on est maître de sa destinée. Alors que, lorsqu'on est la filiale d'un groupe, on peut recevoir des financements mais on ne les décide pas. Si la maison mère a foi en ton activité, elle financera ta croissance. Si elle ne croit pas en toi, elle bloquera les investissements et te fera mourir. Si tu dois un jour prendre une décision, il te faudra peser les avantages financiers par rapport aux inconvénients en matière d'autonomie. C'est cette analyse qui te dictera la meilleure solution », extrait de *La Fontaine et le management*, Florence Poulain, ESC Lille, 1998.

Plus que jamais *Notre devoir n'est pas de nous taire* (2005) et *Si les entreprises ont une âme* (1990) — pour parodier deux best-sellers d'Alain Etchegoyen — elles ne doivent plus ostraciser les littéraires pour cause de méconnaissance de la langue des chiffres, de rêverie, de manque de pragmatisme...

Toute ma vie professionnelle, j'ai moi-même essayé de réconcilier le monde des lettres et le monde commercial. Qu'il me soit permis de dire que beaucoup de chefs d'entreprise que j'ai rencontrés m'ont encouragé dans ce sens et parmi eux Edmond de Royère, aussi à l'aise dans la lecture d'un bilan d'Air liquide que dans le baroque espagnol, ou Jean-Charles Naouri qui n'eut certainement jamais autant de poids qu'en lisant, à une cérémonie de remise des bourses Euris, la lettre de Camus à son maître Henri Germain, avec émotion et conviction.

En 1998, l'ex-ESC Lille (aujourd'hui SKEMA) publiait déjà un essai sur La Fontaine et le management (*voir l'encadré*) où « la grenouille qui veut se faire aussi grosse que le bœuf expliquait mieux que tous les discours le BFE (besoin en financement d'exploitation)... » le saviez-vous ? ●

1. Né à Lille en 1951, décédé au Mans en 2007. Professeur de philosophie en classes préparatoires à Louis le Grand et au lycée professionnel Galilée à Gennevilliers, chargé de mission au CNRS, commissaire au plan (2003-2005), administrateur de sociétés, pilote de la reprise de Géo Martel (faïencerie d'art)... Auteur de : *La Valse des Éthiques* (1991), *Le capital Lettres* (1994), *Fables intempestives* (1997), *Éloge de la féminité* (1998), *La vraie morale se moque de la morale* (1999), *Nourrir* (2002), *La force de la fidélité dans un monde infidèle* (2004).
2. Alain Etchegoyen : *Les entreprises ont-elles une âme ?*
3. Lancée en 2006 par PricewaterhouseCoopers (PwC), cette initiative vise à intégrer des littéraires dans le monde de l'entreprise. Des étudiants titulaires d'un Master 2 en lettres et sciences humaines, issus de dix universités d'Ile-de-France sont recrutés en CDI à un niveau cadre par l'une des dix grandes entreprises participant à l'opération. Ils deviennent consultants, conseillers clientèle, chargés de communication, auditeurs... Et suivent en parallèle une formation de neuf mois dans le cadre d'un contrat de professionnalisation.