

Le fou du roi

Par Laurent Lapière, titulaire
Chaire de leadership Pierre-Péladeau, HEC Montréal
Laurent.lapierre@hec.ca
<http://www.hec.ca/pages/laurent.lapierre/>

La populaire émission *Tout le monde en parle* a ramené à l'avant-scène le personnage du *fou du roi*.

Shakespeare en avait fait un personnage important de plusieurs de ses pièces : « Feste » dans *Twelve Night*, « The Fool » dans *King Lear*, « The Clown » dans *All's Well That Ends Well*, « Touchstone » dans *As you like it*, « Puck » dans *Midsummer Night Dream*, etc.

Il n'est pas innocent que Shakespeare ait choisi le personnage du « fou » pour évoluer à la cour des grands. Le *fou du roi* était cette personne intelligente, critique, souvent physiquement difforme, qui pouvait se permettre de dire la vérité, non seulement à tous ces courtisans, hommes de pouvoir et d'intrigues qui « conseillaient » le roi, mais aussi au roi lui-même.

Les fous de Shakespeare sont des pédagogues subtils, jouant le rôle du sage Socrate, réaliste et philosophe. En ces temps anciens comme dans les organisations plus prosaïques d'aujourd'hui, la servilité des courtisans n'est souvent qu'apparente. Dire la vérité vaut souvent au messager d'être roué de coups et le *fou du roi* n'y échappe pas.

Le message de Shakespeare est simple : on peut railler les plus grands, et de toute façon, les plus petits ne se gênent jamais pour le faire, en pensée du moins. Au théâtre, le Fou est un peu la pensée du public qui trouve assez « fous » certains de ces rois au destin tragique.

Shakespeare étend son observation à l'ensemble de l'humanité. Il laisse entendre qu'il y a une ambivalence fondamentale entre la folie et la sagesse, que ce soit celles du savoir ou du pouvoir. Dans *As You Like It*, il écrit : « Le fou peut penser qu'il est rusé ou sage, mais le véritable homme rusé et sage sait lui-même qu'il est un peu fou.

On a pris du temps en leadership à valoriser l'importance de l'imagination. Lorsque j'étais jeune, on disait de l'imagination que c'était « la folle du logis ». L'imagination et la créativité faisaient peur et on craignait les « libres penseurs ».

Il y a quelques années, Guy Laliberté, président-fondateur du Cirque du Soleil, décidait d'engager un VIP (pour Véritable Idiot Professionnel), question de dérider les employés de son organisation, aux prises, semblait-il, avec un grave problème : celui d'être sérieux, ou de se prendre trop au sérieux. On connaît la suite.

En fait, l'idée de Guy Laliberté était bel et bien une trouvaille, surtout dans le contexte actuel où la gestion est assumée par des « professionnels ». Nous vivons à une époque où, ailleurs qu'au spectacle, il paraît quasi inconcevable de payer quelqu'un pour dérider les autres. Cela va surtout à l'encontre d'à peu près toutes les théories actuelles en management que l'on associe à l'efficacité, au développement des compétences, à la réingénierie des processus, etc.

Guy Laliberté est un leader comme il s'en trouve peu, un homme qui sait prendre des risques, de ceux qu'on ne calcule pas. Il comprend les choses d'instinct, et croit fondamentalement au pouvoir de la création et à ce que celle-ci peut nous apprendre de la nature humaine. Son geste n'avait donc rien de gratuit. C'était d'abord un geste créateur, innovateur, précurseur.

Tel quel, le concept historique de *fou du roi* ne saurait être transposé dans nos organisations d'aujourd'hui, mais chaque dirigeant ou gestionnaire porte en soi *son propre fou* : oser un autre mode de penser. L'idée pourrait donc être préservée, c'est-à-dire dans le maintien des conditions de création, où la folie et la critique conservent toute leur place.

À l'époque, le *fou du roi* écoutait, observait et réagissait dans un mode ludique. Le roi prenait acte (parfois en rabrouant son *fou*), et agissait en conséquence. Il en va de même avec notre « fou intérieur ».

Nombre d'organisations font appel à une expertise externe, présumée plus rationnelle et distante. Le *fou du roi* vivait à la cour, et donc à l'intérieur de l'organisation qu'il connaissait à fond. Cela ne l'empêchait aucunement de porter un regard critique sur ce qu'il percevait. Au contraire, c'est justement ce qui rendait ses commentaires à la fois drôles et drôlement pertinents!