

Préface

La vertu pédagogique de la fable est connue depuis le fond des âges. Si vous avez grandi en Occident, vous vous souvenez très probablement des fables d'Ésope et de La Fontaine, telles que *Le garçon qui criait au loup* ou *Le Lièvre et la Tortue*.

Les fables et la morale qu'elles contiennent s'adressent autant aux adultes qu'aux enfants. De fait, ce livre s'inspire de deux titres emblématiques : *La Ferme des animaux* de George Orwell, un classique du genre, qui illustre les dangers sous-jacents du communisme, et plus près de nous, *Alerte sur la banquise !* de John Kotter, un conte sur la conduite du changement vue à travers les péripéties d'une colonie de pingouins.

Nous avons présenté *Alerte à la ferme !* à des publics aussi divers que des cadres supérieurs, des employés et des étudiants. Et nous avons constaté que la narration est un outil qui fonctionne remarquablement. Elle sert de catalyseur au processus d'apprentissage. Elle réduit la complexité et le fourmillement des détails, et invite à engager une discussion vivante et fructueuse. Nous avons également observé qu'avec un public qui connaît déjà le livre, nous couvrons en trois heures un champ plus large qu'en toute une journée face à un auditoire qui ne l'a pas lu.

Ce livre représente l'aboutissement de plus d'une décennie de recherches. L'histoire résume des stratégies d'innovation que nous avons eu l'occasion de voir à l'œuvre dans différentes

entreprises. Certains, parmi nos premiers lecteurs, ont même cru qu'elle s'inspirait de leur propre expérience ! Ce qui validait notre effort et confirmait que nous avions atteint notre but.

Loin de prétendre épuiser le sujet dans sa totalité, nous nous limitons à souligner quelques principes fondamentaux de l'innovation et de la manière de la conduire. Les lecteurs intéressés par un développement plus complet et plus traditionnel consulteront avec profit *The Other Side of Innovation : Solving the Execution Challenge* (Harvard Business Review Press, 2010). À partir d'analyses communes, ce livre offre en outre des perspectives en profondeur, une analyse exhaustive et de nombreux exemples d'innovations réalisées par IBM, BMW et Deere&Company.

Mais honnêtement, vous en retirerez plus de profit si vous lisez auparavant *Alerte à la ferme !* Surtout si vous êtes capable de résister à l'humour d'un récit dont le ton léger ne dément pas le sérieux de l'intention.

Prologue

L'ultime appel avant l'embarquement retentit et Stella prit une dernière fois Alejandro dans ses bras. Elle se serra contre son corps musclé et caressa son long cou. Puis elle se détourna et se dirigea vers la porte. *Comment tout cela était-il arrivé?* Stella avait espéré tomber amoureuse un jour ou l'autre, mais elle ne s'attendait pas à ce que cela se produise si tôt.

Stella nourrissait des aspirations élevées, et perdre la tête comme ça n'en faisait pas du tout partie. Elle avait obtenu son diplôme de fin d'études quelques mois auparavant, avec la ferme intention de changer le monde. Bien sûr, elle ne savait pas encore exactement comment s'y prendre, mais elle brûlait de s'investir dans cette cause – en travaillant dans l'entreprise agricole familiale, en accumulant de l'expérience, et en acquérant des compétences pour l'avenir.

Sa mère, qui n'entrait pas vraiment dans la catégorie des personnalités dynamiques comme elle, lui avait prodigué de sages conseils : « Tu as toute ta vie pour travailler. Et le travail n'est pas tout dans l'existence. Découvre le monde, amuse-toi. »

Donc Stella avait remis à plus tard son plan de carrière. Elle avait acheté un sac à dos, un billet d'avion à tarif préférentiel et un guide de voyage intitulé *Le Pérou pour dix euros par jour*. Elle savait qu'elle devrait se serrer la ceinture, mais il y a une seule chose qu'elle ne voulait pas sacrifier : son Blackberry.

Elle inaugura son périple par le Chemin de l'Inca. Là elle se lia d'amitié avec d'autres jeunes venus du monde entier, excités par l'aventure et la perspective de rencontres intéressantes. Un jour, elle tenta l'ascension difficile du Machu Picchu. Un brouillard épais entourait le sommet. Stella fit une halte pour se reposer sur un rocher.

C'est alors qu'elle aperçut Alejandro à travers la brume.

« Tu veux un petit en-cas ? » lui proposa-t-il.

Stella le regarda – elle dut lever les yeux *très haut* pour croiser les siens. Alejandro était grand, beau comme un dieu. Et à l'image du Pérou, il semblait si... *exotique*.

« D'accord. » Elle l'invita à s'asseoir à côté d'elle.

Au cours des mois qui suivirent, ils voyagèrent ensemble – Stella découvrait un univers étranger, Alejandro explorait son pays natal, chacun apprenant de l'autre. En Amazonie, ils photographièrent de curieux oiseaux. Ils se dorèrent au soleil sur d'immenses plages. À Lima, ils bravèrent le mystère de catacombes situées au-dessous d'un monastère vieux de plusieurs siècles.

Stella ne pouvait plus nier l'attraction physique qu'elle ressentait pour Alejandro. Elle admirait sa silhouette à la fois robuste et élancée. Il se dégageait de lui un mélange de vigueur et de douceur qui le rendait irrésistible.

Finie la rêverie amoureuse : Stella se dirigea vers l'avion, immergée profondément dans ses pensées. La séparation d'avec Alejandro n'était pas son unique sujet de préoccupation. Elle jeta encore un coup d'œil à son Blackberry. Les nouvelles que Deirdre, son mentor à la ferme Windsor, lui envoyait étaient désastreuses. La situation économique ne cessait de se détériorer. Deirdre subissait une pression incroyable.

Stella comprit que l'heure était venue. Elle devait rentrer pour aider les autres. Elle se tortilla sur son siège, incapable de trouver la bonne position. Les sièges des avions ne sont vraiment pas conçus pour des corps comme le sien.

Car voyez-vous,

Stella est une brebis.

Et Alejandro, un alpaga.

Et tout ceci, en fait, est une fable.

