

## Acteurs *Grand témoin*

Son diagnostic de la société économique française est implacable. Déclin protéiforme, compétitivité déliquescence, dépenses publiques abyssales, malthusianisme cimenté dans le jacobinisme administratif... C'est pourtant dans ce sombre terreau que l'auteur de « Bonnes nouvelles des conspirateurs du futur » (Odile Jacob), par ailleurs titulaire de la Chaire de prospective stratégique du CNAM et membre du Conseil d'analyse économique, extrait matière à espérer. Et à dessiner une France du rebond, innervée par l'esprit d'entreprendre et d'innover, par la valorisation des territoires et des « qualités de vie », par l'éducation du travail et de l'autonomie, par la popularisation du développement durable ou de l'économie sociale et solidaire sources d'utilité et de sens. « Un monde nouveau est en marche, plein d'opportunités. Une société de projets à laquelle chacun peut contribuer », promet Michel Godet.

Denis LAFAY

**MICHEL GODET**

**« Un monde  
nouveau est  
en marche »**



**A**cteurs de l'économie. Chaque nouvelle étude le confirme: les Français sont singulièrement pessimistes face à l'avenir. Or éveiller l'esprit d'entreprendre comme l'y exhorte votre essai exige des perspectives, un cadre encourageants. Et de la confiance...

Michel Godet. La France est un géant de l'histoire passée qui peine à rentrer dans ses habits modernes de nain économique et politique. Nain qui, avec moins de 1 % de la population mondiale, croit encore influencer le monde et peser face au leadership américain. Le rêve de la construction européenne ne suffit plus à donner du sens et à justifier les politiques de convergence publiques. Il n'y a pas de précédent historique de constitution d'une monnaie sans épée. Le rêve prend des allures de cauchemar lorsque la double facilité de l'Euro fort et des taux d'intérêt faibles conduit l'Irlande, la Grèce, le Portugal et même la France à vivre au-dessus de leurs moyens. La France a reculé par rapport à ses voisins. Le niveau de vie par habitant est désormais inférieur à la moyenne européenne alors qu'en 1990 il était de 10 % supérieur. Principale cause de ce déclin? La France travaille l'équivalent de 88 jours par an et par habitant... soit trois semaines de moins que la moyenne communautaire. Ce pourrait d'ailleurs être une première bonne nouvelle: il suffirait de remettre les Français au travail pour régénérer la création de richesses. La réalité est plus complexe.

**Le coût du travail concentre-t-il l'essentiel des handicaps?**

Effectivement, ce coût trop élevé a pénalisé la compétitivité des entreprises, forcées, pour s'en sortir, d'automatiser et de délocaliser. 40 % de notre déficit industriel, devenu structurel depuis 2005, prend racine dans les échanges avec l'Allemagne où l'heure de travail dans l'industrie manufacturière est devenue inférieure à la nôtre en 2010; en 2000, elle était de 12 % supérieure. Pour l'ensemble de l'économie marchande, l'écart est encore plus marqué: le coût horaire du travail dans l'Hexagone est devenu supérieur de 11 % alors qu'il était inférieur de 7 % en 2000. Ainsi, le nombre d'entreprises françaises exportatrices a régressé. Le poids des charges qui affecte ce coût du travail provient pour l'essentiel du volume de la dépense publique, qui en France est de dix points supérieur à celle de l'Allemagne par rapport au PIB. L'enjeu prioritaire est de la réduire en améliorant son efficacité, sans pour autant diminuer les services au public. L'État et les collectivités territoriales exercent un rôle essentiel pour préparer le long terme dans des marchés ligotés à la rentabilité court-termiste.

Depuis 1980, le nombre de fonctionnaires territoriaux a bondi de 700000. La responsabili-

té des élus est en cause: ils ne peuvent indéfiniment laisser – souvent par clientélisme – courir les dépenses, augmenter les impôts locaux, accroître la dette sans effets collatéraux sur l'économie. L'ensemble de la société française vit sous la perfusion du crédit et de l'emprunt. Résultat: la France est le seul pays de la zone euro où, depuis 2000, le revenu disponible brut des ménages a progressé plus vite que la richesse créée (PIB/habitant).

**La France de Nicolas Sarkozy ne serait donc définitivement pas celle des entrepreneurs...**

J'ai été un déçu du socialisme. Je suis aujourd'hui un déçu du sarkozysme. La France d'en haut a fait plonger la nation bien bas. Il est à espérer – et j'en suis convaincu – que la France d'en bas nous fera sortir par le haut.

**Vous l'affirmez: le contexte international de crise est « porteur d'espoir et de bonnes nouvelles ». A quelles conditions cet espoir peut-il être exaucé?**

La France pessimiste dans une Europe vieillissante doit se rendre compte que partout ailleurs dans le monde on assiste à la poursuite d'une croissance sans précédent dans l'histoire de l'humanité. Mon optimisme est fondé sur la lecture de l'histoire récente. Les Français oublient de mesurer le chemin parcouru au cours des dernières décennies, alors que le mot « crise » n'a cessé d'occuper les médias. Le niveau de vie par habitant a bondi de 50 % depuis 1980, et nous avons gagné cinq années d'espérance de vie. « Vous pleurez la bouche pleine », pourraient nous dire les contemporains de la première guerre mondiale. Et pour cause: depuis, l'espérance de vie a progressé de quarante-quatre ans et le niveau de vie a décuplé.

D'autre part, la crise constitue un choc potentiellement porteur de réaction et de rebond de nature entrepreneuriale. L'état de la planète, l'obligation de proposer une riposte à sa dégradation et de nouveaux modes de vie, suscitent une prise de conscience et une volonté de contre-attaquer autant individuelles que collectives. Ne disait-on pas autrefois qu'une « bonne guerre » était le meilleur remède aux crises? Et aujourd'hui, au nom d'un pays à reconstruire et d'un avenir à redessiner, ne sont-ce pas les pays en guerre qui produisent le niveau le plus élevé de fécondité? La liberté prend du sens. Or qu'y-a-t-il de plus libérateur que d'entreprendre?

**« LA FRANCE EST UN GÉANT DE L'HISTOIRE PASSÉE DEVENU UN NAIN ÉCONOMIQUE ET POLITIQUE »**

© N. MARQUEZ/REIMAGES PRESSE

**Ces « bonnes nouvelles » reposent sur un postulat: plus rien ne peut être comme avant...**

L'avenir n'est jamais écrit d'avance, il reste toujours à construire (ou à détruire). Tout dépend des hommes; il n'y a pas de territoires condamnés, il n'y a que des territoires sans projets et sans hommes de qualité pour les porter. La première bonne nouvelle, c'est qu'un monde nouveau se prépare. Il est en marche, et ceux qui ne sauront ni s'y préparer, ni s'adapter à ses bouleversements, ni en être les acteurs, régresseront voire disparaîtront selon les lois darwiniennes de sélection et de différenciation des espèces.

Deuxième bonne nouvelle: il va falloir tout changer: nos habitudes, nos comportements, nos organisations, et relocaliser les productions parties au loin à la recherche des bas coûts. La double donne, inédite, du développement durable et de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises (RSE), stimulée par les incitations environnementales et les pressions médiatiques ou sociales, valident le schéma d'une relocalisation de la production et de la consommation. Proximité que la généralisation des TIC crédibilise.

La planète ne pourra pas durablement supporter un modèle de croissance fondé sur la consommation et la destruction de biens (les ressources énergétiques, halieutiques, etc.) au détriment des stocks patrimoniaux qui ne sont pas tous renouvelables à l'échelle des générations. Un nouveau partage des richesses, mais aussi des biens et des services, va s'imposer. La perspective d'une économie quaternaire fondée sur la fonctionnalité des biens (les services vendus incorporent des biens), avancée par Michèle Debonneuil et Nicolas Buclet, est à ce titre révolutionnaire. La nouvelle donne énergétique et la nécessité d'un développement durable sont porteuses

**ou à un trop plein de fonctionnaires. Quel rôle doivent-ils être amenés à exercer pour ressusciter un environnement propice à innover, à prospérer, et donc à entreprendre?**

Les Français ne le savent pas encore, mais la fin de la récréation approche. Le patrimoine et la richesse accumulés ne seront bientôt plus suffisants pour continuer de vivre au-dessus de nos moyens. La crise financière n'a certes pas aidé: en 2010 le déficit public a été de 7 %



du PIB quand la croissance plafonnait à 1,5 %. Déjà, le service de la dette est supérieur à la croissance! Ce gaspillage est d'autant plus grave que ce déficit public devra être remboursé sur la croissance à venir... du même coup hypothéquée d'autant! La vérité qu'il

ple, qui rappelle qu'un service public a pour devoir non de faire le bonheur de ses agents mais de rendre service au public, doit être médité. Les pouvoirs publics doivent en premier lieu cesser de dresser des obstacles administratifs sur le chemin de ceux qui innove. Leur responsabilité est de favoriser les expérimentations et les transgressions...

**... Mais, vos travaux sur le facteur<sup>1</sup> prépondérant du contexte entrepreneurial l'attestent, « l'essentiel est ailleurs ». Peut-on résumer cet « ailleurs » à la « qualité de vie » des territoires où l'on entreprend?**

Absolument. L'innovation peut être métaphoriquement assimilée aux raisins, dont la maturité résulte de la qualité du sol et des conditions climatiques; la sécheresse des relations sociales et toutes les formes d'insécurité brisent la croissance des jeunes pousses autant que le gel anéantit la vendange. Cela signifie que la créativité, l'innovation, l'attractivité, et in fine la compétitivité des territoires, dépendent de la qualité « des vies »: sécurité des biens et des personnes, harmonie des relations sociales, intensité de la vie associative et culturelle, inégalités et sentiments d'injustice contenus... Ce que l'on retrouve bien davantage dans la France des champs et des villes moyennes que dans celle des grandes métropoles. L'économie présente, chère à Laurent Davezies, est fondée sur les transferts des régions les plus productives vers les autres. Aussi, elle pourrait voir sa dynamique brisée si la locomotive Île-de-France, dont la qualité de vie, l'attractivité, et la capacité créative, se dégradent, continuait à s'essouffler.

Les territoires gagnants du futur sont ceux qui seront capables de développer harmonieusement à la fois des pôles de compétitivité et des pôles de qualité de vie, le rayonnement des premiers étant conditionné à celui des

**« LA FIN DE LA RÉCRÉATION APPROCHE. LES FRANÇAIS NE POURRONT PAS VIVRE INDÉFINIMENT EN SPOLIANT L'ARGENT DE LEURS ENFANTS. ILS DEVRONT TRAVAILLER PLUS... POUR SIMPLEMENT ESPÉRER NE PAS GAGNER MOINS »**

de contraintes pour tous et d'opportunités pour ceux qui sauront innover et répondre à des enjeux qui ne sont plus seulement ceux du marché, mais ceux de la planète. Habitat, organisation des modes de transport, des services publics et de l'aménagement des temps... Tout devra être repensé.

Enfin, dernière bonne nouvelle: nous sommes à l'aube d'une troisième vague d'innovations, indubitablement aussi forte que celles orchestrées à la Renaissance et à la Belle Époque. Seule différence: cette fois, la France ne sera plus dans le coup.

**Les pouvoirs publics ne peuvent être trivialement réduits à un « mammoth »**

faudra bien dire aux Français est qu'ils ne pourront pas vivre indéfiniment en spoliant l'argent de leurs enfants. Ils devront travailler plus... pour simplement espérer ne pas gagner moins.

L'ampleur de cette situation démographique, économique, sociale et environnementale, réclame davantage d'action publique au service des citoyens et du long terme. Mais à une condition: ne pas confondre « service public » avec « statut public des agents qui le rendent ». Au nom de l'égalité de traitement des citoyens, la Suède est parvenue à supprimer le statut de fonctionnaires en attribuant à chacun un CDI et en réorganisant l'administration en agences de services publics. Cet exem-

seconds. Ils auront formé un écosystème et développé une atmosphère qui attirent les talents, sont généreux avec les créatifs, accueillants envers les étrangers, tolérants avec les déviant – principaux producteurs d'excellence –, et donc qui favorisent l'innovation. Ce qui nécessiterait d'ailleurs une politique de différenciation locale des revenus afin de dynamiser l'attractivité des territoires peu denses... et d'endiguer l'exode vers la province des familles franciliennes avec enfant.

**Mais alors, fait-il bon entreprendre en France? En dépit de progrès, le contexte politique, administratif, sociétal est fréquemment présenté comme jacobin,**

**technocratique et malthusien, rongé par un principe de précaution qui a contaminé les esprits, les raisonnements, les comportements dans toute la société, c'est-à-dire incompatible avec une logique entrepreneuriale...**

Les politiques s'intéressent davantage à l'arbre qui tombe qu'à la forêt qui pousse. Il faut cesser d'agir d'en haut en généralisant pour le bas. Il faut arroser les plantes qui poussent naturellement plutôt que s'évertuer à planter un arbre exotique qui ne prendra pas racine. Les médias, soumis à l'impérialisme de l'immédiateté et de l'éphémère, exhortent les décideurs politiques à privilégier les annonces spectaculaires d'idées nouvelles séduisantes (35 heures, heures supplémentaires exonérées, RSA) dépourvues d'expérimentations ou d'évaluations, plutôt qu'à stimuler au quotidien les mille et une initiatives locales qui, sur le long terme, auront pourtant bien davantage d'impact. Malheureusement pour elles, elles induisent une patience, une ténacité et une modestie qui ont bien peu de chances de faire la Une du 20 heures.

**Existe-t-il une cartographie française de l'esprit d'entreprendre? Quelle place la région Rhône-Alpes y occupe-t-elle?**

Pôles majeurs de compétitivité économique, centres d'innovation, concentration d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche, harmonie sociale, bonne dynamique démographique, cadre environnemental et situation géographique propices... Rhône-Alpes forme, avec la Bretagne, les Pays de Loire, et l'Hérault l'une des régions où il fait « bon vivre » pour entreprendre. L'économie présente est forte.

**Entreprendre, c'est une construction dans le long terme. La favoriser est en distorsion avec le temps de la réactivité, de l'instantanéité imposé autant par les nouvelles technologies, les dérives sociétales, que par les exigences des « partenaires » financiers ou du calendrier électoral...**

La contradiction des horloges est très préoccupante. Les temps politiques, économiques, sociaux et environnementaux ne sont pas réglés aux mêmes heures. Le temps des politiques (celui des échéances électorales et des jeux de pouvoir), le temps des financiers (de la rentabilité la plus élevée possible) et surtout celui des médias sont beaucoup trop courts pour le temps long des changements éducatifs, socio-organisationnels et environnementaux. Cela renvoie aussi à des questions de

**« J'AI ÉTÉ UN DÉÇU DU SOCIALISME. JE SUIS UN DÉÇU DU SARKOZYSME. LA FRANCE D'EN HAUT A FAIT PLONGER LA NATION BIEN BAS »**

gouvernance bien connues (cumul des mandats, succession de mandats électifs, démission de la fonction publique pour ceux qui font de la politique leur métier). Mais, pour la France, cela interroge aussi son mode de pensée et de fonctionnement centralisé et colbertiste, qui conduit à vouloir imposer d'en haut des projets à la société plutôt que de promouvoir une société de projets.

Pour favoriser un climat entrepreneurial, il s'agit de comprendre comment agissent les dirigeants des pays qui, confrontés aux mêmes contraintes que nous, font mieux en matière d'emploi, de dialogue social, de réformes des



« La créativité, l'innovation, l'attractivité, et in fine la compétitivité des territoires, dépendent de la qualité « de la vie ». Ecosystème que l'on retrouve bien davantage dans la France des champs et des villes moyennes que dans celle des grandes métropoles » (ici, société Schappe, située dans la Plaine de l'Ain).

retraites ou de compétitivité internationale. Dans l'Hexagone même, ce travail comparatif est utile. Mutualisons les bonnes pratiques et les expérimentations qui fleurissent partout dans les territoires. Cessons d'agir d'en haut et libérons la créativité, les initiatives et les innovations. Les portes du changement s'ouvrent de l'intérieur, disait naguère Jacques Chaize; elles s'ouvrent aussi d'en bas.

**L'une des principales carences de la France économique est la faiblesse de son réseau d'entreprises de taille intermédiaire (ETI). Les obstacles, y compris en matière d'accès à l'investissement, pour « grandir » ne manquent pas. Et affectent les créateurs mêmes d'entreprises qui peinent à franchir les caps du développement...**

Une idée ne peut se transformer en innovation réussie que s'il y a des créateurs prêts à prendre des risques et à plonger dans les eaux incertaines du projet. André Letowski, ancien responsable des études de l'Agence pour la création d'entreprise (APCE) établit un constat sans appel: « Il y a peu de créateurs entrepreneurs, et peu d'entrepreneurs sont innovants ».

Le créateur baigne dans un environnement social propice, mais est moins un entrepreneur qu'un indépendant. Sa motivation première est de créer son propre emploi. C'est une voie de « promotion sociale » qui attire d'abord les moins diplômés issus des TPE et PME. En raison de sa faible culture entrepreneuriale, il utilise peu les dispositifs d'appuis à la création et au développement des entreprises. L'ancrage fort sur le territoire de proximité est cohérent avec ce constat.

**Une grande partie des quatorze « conspirateurs du futur » que vous présentez dans votre essai incarne le processus résilient cher à Boris Cyrulnik. Entreprend-on différemment lorsqu'on veut rebondir, réparer, cautériser?**

Ces entrepreneurs partent souvent d'une situation désespérée, et démontrent que la force intérieure, démultipliée par les liens sociaux, peut rendre les crises porteuses d'espoir et transformer les handicaps en différences positives. Ils constituent une « bonne nouvelle » pour ceux qui souffrent, s'inquiètent, désespèrent, mais veulent se battre et construire des châteaux qui ne sont pas de sable. Ils témoignent aussi qu'on peut réussir au-delà de toute vraisemblance et dans des conditions d'harmonie sociale où la force des valeurs et des liens familiaux a permis de soulever des montagnes d'obstacles. « Aide-toi, le ciel t'aidera », nous indiquent-ils.

La France d'en haut est empêtrée dans ses rigidités et se plaint de la disparition de l'ascenseur social. Elle impose les charges excessives d'une société de l'assistance bureaucratique et des fonctions publiques territoriales pléthoriques. Les entreprises doivent ainsi courir dans la compétition internationale avec des semelles de plomb. Pendant ce temps, certains parmi les moins biens lotis se construisent des escaliers et accomplissent des miracles de développement. Pour favoriser cet élan, il faudrait construire des ponts plutôt que des murs administratifs. Mais, pour cela, les gouvernements doivent retrouver le sens de l'intérêt général et de l'altruisme qui consiste à servir avant de se servir.

**L'intérêt général, en l'occurrence celui, concret, de l'efficacité de l'entreprise,**

***c'est aussi ce qui caractérise l'emploi de personnes handicapées...***

Bachir Kerroumi, lui-même aveugle, fait la preuve que le handicap est une différence à positiver. Quand un handicapé est embauché, la productivité globale du service où il a été placé progresse. Pourquoi? Parce que chacun l'aide et participe à créer pour lui-même et pour la collectivité du sens et du lien. Cela contribue à revitaliser la responsabilité. L'insertion est en soi formatrice. Il ne faut pas former pour donner un emploi; il faut insérer pour donner une formation qui débouchera sur un emploi. On ne forme pas pour l'emploi, mais par l'emploi. En France, malheureusement, on préfère dispenser aux chômeurs des formations bien trop souvent inutiles. En maintenant les personnes en difficulté dans l'assistance, on les condamne à y demeurer.

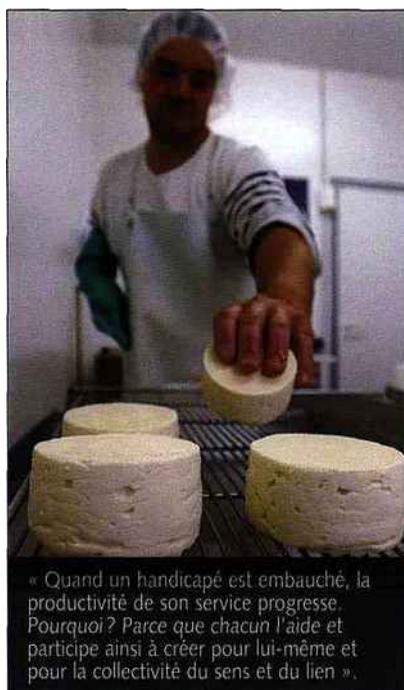
***En 2008, vous avez initié le Prix de l'impertinence. L'indiscipline, l'anticonformisme, la transgression forment le terreau de l'innovation. L'entrepreneur est dans cette logique... mais doit batailler dans un contexte de société et de règles extraordinairement normé...***

Enfant, sur mes carnets scolaires était inscrit « intelligent mais indiscipliné ». Cette faiblesse de l'indiscipline, je l'ai commuée en force. Et j'en ai même fait un métier, car travailler la prospective nécessite une appétence rebelle, un rejet du conformisme intellectuel et des tentations d'autocensure. L'enjeu est de reconnaître et de valoriser les pensées non conventionnelles. Car c'est d'elles que part la plupart des innovations. Ce sont elles qui érigent un rempart aux idées reçues, dramatiques dans les entreprises.

***L'état des lieux sociétal est celui de la ghettoïsation, voire du rejet de l'autre. Particulièrement à l'orée des élections présidentielles, marquées dans les débats et certains discours par la stigmatisation des banlieues et des immigrés. Or c'est notamment dans les banlieues et parmi les immigrés que germe une partie substantielle des potentialités entrepreneuriales...***

risque d'émigrer est une preuve de grande volonté. Or la volonté est indissociable de l'acte entrepreneurial.

***L'effet pervers d'une telle sacralisation de ceux qui réussissent à rebondir et à entreprendre est de porter un jugement dégradant voire culpabilisateur sur ceux qui sont exclus du cénacle. Or tout le monde n'est pas apte à entreprendre. Et que seraient les entrepreneurs sans tous ceux – actionnaires, salariés, clients, fournisseurs... – qui donnent forme et vie à***



« Quand un handicapé est embauché, la productivité de son service progresse. Pourquoi? Parce que chacun l'aide et participe ainsi à créer pour lui-même et pour la collectivité du sens et du lien ».

ritairement sans emploi, à même de réveiller des projets dormants et, s'ils le voient le jour, d'être embauchées? Et de toute façon, quelle que soit l'issue dudit projet, l'intéressé aura régénéré sa dignité et son employabilité.

***La souffrance des entrepreneurs, qui porte le poids de la solitude, de la culpabilité, de l'échec, est une réalité consubstantielle à l'acte d'entreprendre et trop souvent tue. La muselle-t-on au nom de l'image peu favorable des « patrons »?***

Deux de mes collègues du CNAM traitent du travail: l'un, Thévenet, y trouve du plaisir, l'autre, Dejours, de la souffrance. C'est symptomatique de l'appréciation antagonique que l'on peut faire du même sujet. Il est important de relativiser: la souffrance au non travail est généralement plus forte qu'au travail. Il est exact que l'entrepreneur endosse seul la pression, et qu'il s'expose à de terribles épreuves de solitude. En l'occurrence, et les portraits que je dresse dans l'essai en témoignent, l'entourage direct – époux(se), famille, cercles d'entrepreneurs... – est prépondérant. La fragilité psychologique ne doit pas être ignorée. Et elle est particulièrement prégnante chez les hommes. Défaillance de l'entreprise, perte de l'emploi... la spirale est engagée, qui les affaiblit et les frappe de peur d'autant plus irrémédiablement qu'elle affecte leur besoin de domination...

***Machisme et sexisme demeurent, mais tout de même nous ne sommes plus dans les années soixante. La proportion significative de femmes entrepreneurs l'atteste...***

Ce n'est pas si sûr. Les hommes épousent généralement des femmes moins diplômées. Résultat: les femmes diplômées de l'enseignement supérieur ont un taux de célibat deux fois et demi plus élevé que celles qui n'ont pas de diplôme. Et du coup les hommes sans diplôme ont du mal à trouver une compagne (cf. *La famille, une affaire publique*, rapport du CAE, Documentation française).

***Chaque esprit d'entreprendre est lié à sa culture, à son histoire, à ses racines. Ce qui explique de grandes disparités d'un pays à***

***leur engagement? Peut-on distinguer les parts d'inné et d'acquis dans l'appétence entrepreneuriale?***

C'est difficile, même si l'on constate quelques tendances. Notamment que la rage d'entreprendre décroît proportionnellement au confort, aux rentes dont on a bénéficié: les gens riches ne sont pas incités à entreprendre. Notamment aussi

**« NOUS SOMMES À L'AUBE D'UNE TROISIÈME VAGUE D'INNOVATIONS, AUSSI FORTE QUE CELLES ORCHESTRÉES À LA RENAISSANCE ET À LA BELLE ÉPOQUE. MAIS CETTE FOIS, LA FRANCE NE SERA PAS DANS LE COUP »**

Quand il y a trop de sable, le ciment ne prend pas. Or aujourd'hui il faut être lucide: il y a trop de sable dans certaines zones. Un seuil a été franchi, au-delà duquel l'apprentissage de la langue et l'intégration se font mal. Le Haut conseil à l'intégration l'a d'ailleurs implicitement reconnu, en appelant à répartir les nouveaux immigrants dans les territoires peu pourvus. Ceci étant, prendre la décision et le

que le « poids » de la tradition familiale et les modèles mimétiques de reproduction pèsent: chez les Mulliez, ne pas entreprendre expose au risque de ne pas remplir son devoir. Certes, tout le monde ne peut pas être entrepreneur. Mais chacun peut être entreprenant et porteur de projet. Y compris en entreprise; ne pourrait-on pas encourager la mise à disposition de compétences extérieures, prio-

***l'autre. Qu'y-a-t-il d'universel et au contraire de singulier dans l'esprit d'entreprendre? Est-ce justement parce leurs populations ont été en souffrance et en manque que les pays émergents regorgent d'entrepreneurs?***

Absolument. Et cette distinction vaut dans la comparaison entre pays émergents. Pourquoi dénombre-t-on davantage d'entrepreneurs en

Tunisie qu'en Algérie? Parce que la Tunisie est dépourvue de richesses naturelles pétrolières ou gazières. Sans rente de ce type, ses habitants n'ont pas eu d'autre choix que d'inventer et d'entreprendre. Cette mesure, on pourrait d'ailleurs l'adapter à bien des villes françaises; Saumur la nantie s'est endormie, quand sa voisine Cholet, peu armée, s'est formidablement démenée.

Dans nombre de pays émergents, comme au Brésil, outre les progrès en matière d'éducation ou de formation, on constate également une confiance et une solidarité au niveau local. C'est là encore la force des territoires, qui parviennent à palier les insuffisances ou l'incurie des autorités nationales.

**Entreprendre, c'est s'accomplir avec sens et se réaliser. C'est, parfois – notamment dans le champ social et solidaire – trouver matière à juxtaposer l'utilité de l'action initiée sur sa propre utilité d'Homme.**

**Entreprendre offre de nourrir le sens de son action lorsque celle-ci donne du sens aux autres – individus, territoire... –.**

**Bref, entreprendre forme l'un des leviers prépondérants pour honorer son existence...**

Parce que je ne suis pas un intellectuel mais un homme de science qui réfléchit, je ne cherche pas à promouvoir un quelconque projet de société qui viendrait s'imposer de manière autoritaire aux peuples. Le xx<sup>e</sup> siècle, avec ses guerres mondiales, ses rideaux de fer et ses génocides, a montré que cette voie était une impasse. L'objet de mon travail prospectif et visionnaire est aux antipodes de tout sectarisme, qu'il soit rouge, vert ou noir: il est motivé par la liberté des individus à se rassembler dans une société de projets animée par les valeurs toujours fragiles de l'humanisme, de la solidarité, du lien social et de l'épanouissement des êtres dans

« **« AIDE-TOI, LE CIEL T'AIDERA » : C'EST LE MESSAGE QUE NOUS ADRESSENT LES ENTREPRENEURS DITS RÉSILIENTS »**

la tolérance de leur riche diversité et dans le souci de préserver l'avenir des générations futures. Ce que recherchent les hommes lorsqu'ils travaillent ensemble, c'est moins l'augmentation ou même le partage de la richesse, que l'harmonie créée autour d'un projet commun, la reconnaissance des

autres, le parcours entrepris collectivement dans la même direction. Le chemin est le but. C'est ainsi que s'explique la force des engagements politiques, syndicaux, associatifs; si les buts sont toujours louables, ils servent d'abord de ciment pour construire du lien social.



On n'existe que dans sa relation avec les autres. La recherche des biens et du pouvoir n'est qu'un prétexte aux liens et à la reconnaissance; il m'a fallu du temps pour le comprendre.

**Est-ce bien compatible avec une société dominée par la vacuité, la superficialité, le consumérisme, la marchandisation, et une triple dictature: celle de l'accumulation, celle de la comparaison, celle de la quantification?**

La croissance économique ne suffit pas à procurer le bien-être, car elle s'est développée en négligeant les liens qui donnent aux biens toute leur valeur. Trop souvent, au lieu d'être conscients du progrès et contents de ce qu'ils ont, nos contemporains sont frustrés de ce qu'ils n'ont pas. L'herbe du pré voisin leur paraît toujours plus verte, l'envie les tarade. Ils sont victimes d'un syndrome bien connu en économie: « Quand mon voisin s'achète une grosse cylindrée, mon niveau de vie relatif régresse ». L'avoir ne suffit pas à l'être humain. L'abondance matérielle n'empêche pas la tristesse, l'inquiétude, la solitude, la misère affective et spirituelle. Bien au contraire, car elle occasionne méfiance, soucis, jalousies, rivalités, et donc isole, affaiblit le lien social, le plaisir des relations sincères.

**Vous conditionnez en partie l'émergence des actions entrepreneuriales à la sanctuarisation du développement durable. Pour les mêmes raisons – sens et utilité – qui justifient l'éclosion de l'entrepreneuriat social et solidaire?**

Le développement durable souscrit au fil conducteur de toute ma réflexion: il est un foisonnement de projets. Or entreprendre, c'est bâtir, faire fructifier, partager un projet.

Les nouvelles contraintes du développement durable dans un monde de ressources limitées sont une opportunité pour construire un monde plus frugal en consommation, mais aussi plus riche en haute convivialité et davantage propice à assouvir le vœu suprême de tout individu: chercher et accomplir un sens à sa vie. L'économie sociale et solidaire tout comme le développement durable charrient des valeurs, notamment d'humanisme, déterminantes pour donner consistance au projet poursuivi. Mais pour cela, il faut cerner qui l'on est, et travailler le fameux « Connais-toi toi-même » des Grecs anciens. C'est déterminant pour transformer ses faiblesses en forces, puis pour faire progresser ces dernières. Il faut aussi accomplir une condition: que la rentabilité économique, clé de l'indépendance, ne soit pas négligée. Enfin, ces entreprises ont une autre vertu: elles favorisent l'intégration de publics en difficulté, car leur vocation même, sociale, fait écho aux quêtes des bénéficiaires. Ainsi fait-on aussi la preuve que le développement économique permet l'œuvre sociale. Et non l'inverse.

**Entreprendre, c'est faire don. Il est difficile d'insuffler l'envie de donner dans une société où l'on apprend prioritairement à recevoir, à consommer, à posséder. Et cela vaut aussi pour les « vainqueurs » de l'économie marchande dont la société, notamment des entrepreneurs, est en droit d'espérer un soutien constructif...**

L'enjeu est de privilégier l'enrichissement par le travail, et non par les transmissions et les accumulations de capital par héritage qui ont pour défaut premier de reproduire les inégalités. Que faire des fortunes des entrepreneurs et des spéculateurs? Avant tout organiser parmi eux la contagion du don. Paul Veyne rappelle les « vertus de l'évergétisme, c'est-à-dire des libéralités privées en faveur du public » qui dominaient dans l'Antiquité. Les citoyens qui faisaient du bien à la cité en offrant des fêtes, des monuments, des aqueducs, des bains, étaient honorés et estimés. À l'époque, le riche avait le devoir de dépenser une partie de sa fortune – parfois même jusqu'à la ruine – pour le bien commun. Comment ne pas voir qu'il subsiste, dans toutes les sociétés modernes, de multiples formes oubliées d'évergétisme, qui demandent seulement à être ranimées, telles des braises sous la cendre de l'accumulation des biens matériels? Mais pour que les riches se ruinent à nouveau pour l'intérêt général, il est nécessaire de stimuler leur besoin de générosité, d'encourager l'altruisme et l'économie du don grâce auxquels ils peuvent donner à leur existence un sens autre que matériel. Pour cela, encore faut-il cesser de les décourager par une politique fiscale qui a pour seul objet de les stigmatiser et de les pousser à l'exil.

Songez que par ce mécanisme, les recettes fiscales indirectement perdues par l'ISF sont deux à trois fois supérieures à celles perçues! Un pays qui fait fuir ses riches s'appauvrit.

**Tout entrepreneur en herbe doit être « aidé ». Verbe auquel sont associés nombre de réalités: de « l'assistanat » à « l'accompagnement »... Or parfois la frontière est bien plus ténue que vous ne l'affirmez. Ainsi, c'est parce qu'ils ont été un moment « assistés », c'est-à-dire maintenus hors de l'eau dans leur dignité, que des personnes ont trouvé le temps et les conditions d'entreprendre par la suite...**

En tant que citoyens d'une société démocratique et développée, vous avez des droits concernant la liberté, la justice, la santé, l'éducation et, plus généralement, l'égalité de traitement des citoyens. Mais vous avez aussi des devoirs d'initiative, de responsabilité, de respect des règles, de solidarité et d'assistance aux plus démunis. Pour passer de la logique de l'assistanat à celle de la responsabilité, il faut remettre les individus dans une dynamique de projet. Sur le terrain, on assiste à une guerre de religion entre ceux qui pensent qu'il faut par-



« Kant disait qu'un enfant non éduqué est un animal sauvage. Et Coluche que l'absence de bornes fait voler en éclats les limites. Or aujourd'hui on ne peut même plus corriger un enfant sans être menacé de rétorsion »

de ces interrogations à ceux qui proposent les mauvaises ou nauséabondes réponses.

**« Il faut autant de marché que possible, autant d'Etat que nécessaire ». Vous empruntez cette formule pour éclairer votre double identité libérale et sociale. Et pour**

mins a donc des effets pervers: relégation pour ceux qui en sont démunis et frustration pour les surdiplômés dont les prétentions les rendent inemployables. C'est ainsi que la France vit une pénurie de professionnels et une surabondance de diplômés. Les portes de l'avenir sont toujours ouvertes pour celui qui est prêt à construire un escalier et à gravir chaque marche à partir de ses talents qu'il faut savoir transformer en compétences valorisées sur des projets. Mais il n'y a pas de création sans transpiration. Même les pianistes les plus virtuoses font des gammes quotidiennement. La compétence, c'est le fruit de la passion. Et quand on aime, on ne compte pas!

Cela dit, il faut être conscient des répercussions économiques des défaillances en matière d'éducation. Un enfant élevé par ses parents coûte annuellement 3 à 5 000 euros. Placé dans une famille d'accueil? 15000 euros. Dans un centre éducatif fermé? 180000 euros. Et en prison? 60000 euros, auxquels il convient d'ajouter les 120000 euros de construction de la cellule. Quant aux dégâts collatéraux de l'illettrisme, ils sont tout aussi considérables. Kant disait qu'un enfant non éduqué est un animal sauvage. Et Coluche que l'absence de bornes fait voler en

**« LES PENSÉES NON CONVENTIONNELLES ET INDISCIPLINÉES DOIVENT ÊTRE VALORISÉES. CAR C'EST D'ELLES QUE PART LA PLUPART DES INNOVATIONS. ELLES ÉRIGENT UN REMPART AUX IDÉES REÇUES, DRAMATIQUES DANS LES ENTREPRISES »**

tir du soutien social via l'attribution d'aides pour accompagner les individus vers l'économique, et ceux, dont je suis, qui croient, au contraire, que l'insertion se fait grâce à l'économique. On s'est rendu compte qu'en confiant à un chômeur la responsabilité, au sein d'une entreprise, de réveiller un projet dormant, on le remettait en situation de travail. Même si le projet n'aboutit pas, la personne est redevenue employable, notamment parce qu'elle est sortie de l'assistanat. On lui a fait ce cadeau de lui dire: « Lève-toi et marche »! L'enjeu de l'accompagnement, c'est de replacer l'intéressé en situation d'autonomie.

**« Libéral et social », vous définissez-vous. Ou, plus exactement « libéral car social ». Ce que d'aucuns pourraient considérer comme un oxymore, vous en faites la pierre angulaire de toute votre pensée. Y compris lorsqu'il s'agit de commenter les problématiques d'immigration ou d'assistance...**

Je suis un libéral interventionniste. Je considère qu'il faut agir en prévention et non en réparation. Et cela vaut pour tous les sujets. Y compris – et particulièrement – ceux de la famille, de l'éducation, et de l'intégration. Qu'il est devenu difficile de s'afficher libéral ou d'aborder publiquement et sans tabou la face sombre et problématique de l'immigration... Or j'estime qu'il ne faut pas laisser le monopole

**espérer réconcilier ce qu'à gauche on s'escrime à opposer?**

« Autant de marchés que possible » signifie qu'il faut introduire davantage de logique concurrentielle et marchande là où elle fait défaut. Exemple: c'est en Bretagne que l'on recense les meilleurs résultats scolaires. Pourquoi? Car c'est là que la rivalité et donc l'émulation entre les établissements d'enseignement public et privé sont les plus vives. « Autant d'Etat que nécessaire » indique l'exigence d'intervenir dans l'ensemble des champs – patrimoine, urbanisme, éducation, santé, environnement, famille... – que le marché, rivé à l'immédiateté, est incapable de traiter dans une perspective long-termiste.

**« On » se construit par une double éducation: celle des parents, celle de l'enseignement. Ces deux modèles éducatifs complémentaires sont-ils adaptés à la « société de projets » à laquelle vous aspirez?**

Plus les diplômes sont distribués comme des assignats, moins ils ont de valeur. À l'inverse, leur non-détention devient un facteur de marginalisation et d'exclusion. En ce sens que le diplôme (comme l'âge, d'ailleurs) constitue une forme de discrimination sociale légale. Et son obtention jusqu'à un certain seuil est un antidote au chômage. La course aux parche-

éclats les limites. Or la réalité de la société est qu'on ne peut même plus corriger un enfant sans être menacé de rétorsion. Comment les enfants peuvent-ils se construire sans repère, sans exigence et autorités paternelle ou maternelle? Cela, les populations immigrées d'origine asiatique l'ont bien compris. Et la grande qualité de leur intégration en résulte.

**La meilleure des sécurités, in fine, est la compétence...**

Lorsqu'on se sent et qu'on est intrinsèquement fort, on ne craint pas de s'entourer de collaborateurs plus performants que soi. Une locomotive sûre d'elle n'a pas peur d'être poussée, remuée, bousculée par la cohorte de wagons qu'elle a su entraîner dans ses propres rails. Le nerf de la guerre est donc la confiance. ●

(Propos recueillis par Denis Lafay)



**Bonnes nouvelles des conspirateurs du futur, Odile Jacob, 325 pages, 20 €.**