Matelot

Promotion à risque pour Luc Chatel

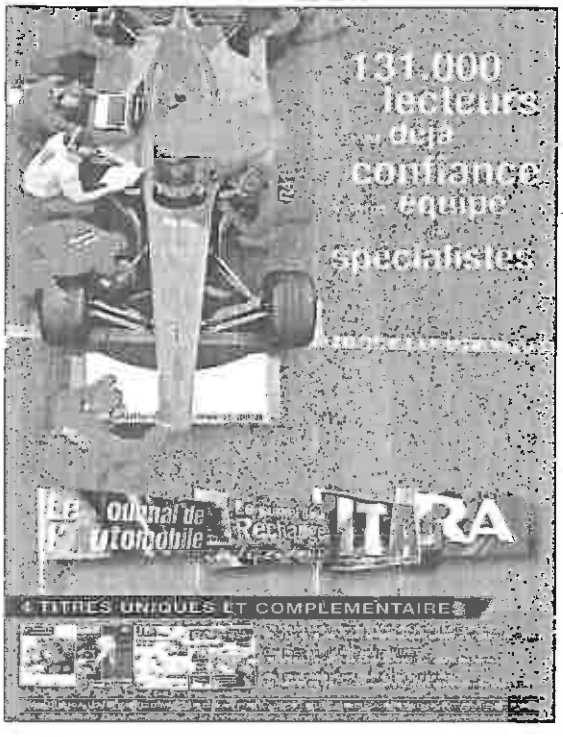
Loyal, discret, modeste, bref, un "ministre au garde-à-vous" comme Sarkozy les aime, habileté comprise. Qualité requise pour occuper l'Education.

Le voilà à la tête du mammouth. S'il s'en sort vivant, un boulevard lui sera ouvert.

Il a beau être porte-parole du gouvernement et plutôt beau gosse, les Français ne le connaissent guère : Luc Chatel, 44 ans et quatre enfants, qui vient d'être promu ministre de l'Education, est un homme politique qui réussit en restant très civilisé. Jamais un mot plus haut que l'autre chez cet ancien cadre supérieur de L'Oréal, ex-élève de jésuites et détenteur d'un doctorat de marketing. Ce libéral a même réussi à se faire pardonner de ne pas être RPR à l'UMP : il est d'origine DL, proche de Jean-Pierre Raffarin – *"ton seul défaut"*, lui a un jour lancé Nicolas Sarkozy avant de devenir président – au point d'être devenu le délégué général de Dialogue et Initiatives, le club de l'ancien Premier ministre. Le chef de l'Etat l'apprécie tant qu'il lui passe aussi son amitié pour Jean-François Copé, dont il est le vice-président de l'association Génération France. Pr. Le secret de cette cote hors norme ? Une loyauté sans faille, une discrétion de bon aloi, un verbe sûr et velouté, une bonne humeur jamais démentie… et un talent politique certain : il est l'un des rares leaders de la majorité à avoir enlevé une mairie à la gauche, Chaumont (Haute-Marne) aux dernières municipales. Sarkozy apprécie le professionnel qui a le bon goût, en plus, de ne pas se vanter ou de se répandre en petites phrases. Il a même songé un instant à lui confier la Justice, en disant à ses proches, un peu sidérés : *"Il n'y connaît rien, mais je lui fais confiance, il fera ce que je lui dis."* Le voilà à la tête du mammouth, monstre qui dévore ses tuteurs autant que ses élèves. Les responsables sont vite mis au pas par les syndicats, puis cloués au pilori par enseignants et enseignés dès qu'il faut mettre en œuvre une réforme d'envergure. Pour Chatel, c'est un test. S'il s'en sort vivant, alors que le principe de la suppression de 16 000 postes est toujours programmé pour le prochain budget, un boulevard lui sera ouvert. Mais ce fils d'amiral né aux Etats-Unis, passé ce cap difficile, va devoir aussi mener à bien les réformes en cours, inachevées par Xavier Darcos. Il lui faudra toute son habileté pour relever ces défis. Sous l'œil de ses camarades désormais un brin envieux et peu enclins à la charité chrétienne.

Sarkozy a songé lui confier la Justice, en disant à ses proches, un peu sidérés : "Il n'y connaît rien mais je lui fais confiance, il fera ce que je lui dis"

Par Sylvie Pierre-Brossolette



Remarqué

Sir Archimède

Sir Ronald Cohen, retiré du fonds Apax Partners, sur le chemin du "social business".

SIPA

"Le creusement des inégalités n'est pas extrapolable. Investir dans le social relève de l'intérêt bien compris."

"Donnez-moi un euro et je soulèverai le monde !" Telle pourrait être la devise de sir Ronald Cohen, cofondateur du célèbre fonds de capital-investissement Apax Partners, une de ses *"success-stories"* érigées en symbole d'un capitalisme financier *"clean"*. Partie de rien au milieu des années 70, la société gère aujourd'hui plus de 35 milliards de dollars. La soixantaine, Ronald Cohen, après avoir passé la main, veut continuer à décliner le ressort à l'origine de sa réussite : sa capacité à utiliser tous les leviers que les hasards et la nécessité de la vie lui ont mis entre les mains. Une prime enfance baignée dans l'atmosphère subtile, raffinée tout autant qu'éruptive de l'Egypte des années 50, une formation dans les meilleurs établissements de la planète (Oxford et Harvard), un don pour les langues - son français est parfait - et un goût pour l'ouverture, marié à une Israélienne. Et coiffant tout cela, cette intuition forte forgée par l'expérience : la fatalité n'existe pas, pour peu que l'on se dote des bons outils pour modifier le cours des événements. Sa foi est si forte qu'il n'hésite pas à le proclamer : *"Le système est sans doute allé trop loin dans la prise de risque mais il va digérer la crise. Voyez la City de Londres, elle est déjà repartie."*

La croissance, levier pour la paix

Premier champ d'application : le Proche-Orient. Là où tant de bonnes volontés se sont brisées, le semi-retraité de la finance fait la démonstration concrète de l'action via Portland Trust, un fonds dédié au financement de projets économiques dans la zone. Avec notamment un projet phare : la construction de 15 000 logements sous la forme de petits immeubles de trois à quatre étages et la création d'une véritable ville nouvelle palestinienne, Rawabi, sur les bords du Jourdan. Pourquoi l'immobilier ? *"Parce que c'est une bonne porte d'entrée pour développer une économie du fait de la forte capacité d'entraînement du secteur. A lui seul, le programme augmente le PIB palestinien de 1,5 % en rythme annuel sur cinq ans. En outre, les Palestiniens ont un bon savoir-faire dans ce secteur : ce sont eux qui ont bâti une grande partie des logements en Israël"*, argumente l'homme d'affaires. L'intention va au-delà. *"En rendant les familles propriétaires de leur logement, vous redonnez une perspective et de l'espoir à une population de 200 000 personnes. Ce que redoutent au fond les extrémismes qui sentent bien que la pauvreté est le meilleur terreau pour faire adhérer à leurs thèses. Il faut absolument contribuer à aider les entrepreneurs et les hommes d'affaires palestiniens qui veulent créer des entreprises, des emplois, la croissance. Les aides publiques déversées aux administrations locales sans implication d'acteurs privés ne sont pas efficaces. Sur le milliard de dollars investis dans ce projet, les dotations publiques ne s'élèvent qu'à 150 millions pour essentiellement viabiliser la zone, le reste viendra de capitaux privés"*, plaide Ronald Cohen. *"Je ne dis pas que tous les motifs des conflits peuvent se dissoudre dans la croissance. Cette dernière contribue à pacifier les esprits. On l'a vu dans la réconciliation des communautés en Irlande du Nord qui est survenue concomitamment avec le décollage de l'économie."*

"La croissance économique ne dissout certes pas tous les motifs des conflits. Mais elle peut contribuer à rétablir la paix"

L'argent, levier social

Dans son propre pays, Ronald Cohen emprunte le chemin du *"social business"* si cher au prix Nobel Yunus. La constitution du capital de base servant au financement des actions part ici d'un point original. Fin connaisseur des rouages bancaires, Ronald Cohen, qui conseille officieusement le parti travailliste et ses leaders – Tony Blair et Gordon Brown -, a suggéré aux autorités de demander aux établissements financiers de restituer une partie de l'argent laissé en déshérence du fait de la disparition de leurs titulaires dans un fonds d'investissement à vocation sociale. *"Nous souhaitons être doté d'un capital de 300 millions de livres, une coquette somme permettant de créer une véritable banque d'investissement sociétal ayant la capacité d'émettre des obligations"*, analyse l'ancien financier expert dans le maniement de l'effet de levier.

Le social, nouveau champ d'expansion d'un capitalisme en panne de débouchés et de rentabilité ? Ronald Cohen ne le nie pas. *"Les fonds sont investis spécifiquement dans les quartiers les plus déshérités, là où aucun financier ne met les pieds et nous atteignons aisément des rendements de 12,5 % tout en ayant des retombées sociales positives."* Une démarche pionnière avisée dont Ronald Cohen perce le mystère. *"Comme la pluie sur un sol asséché, cet argent frais fait fleurir des projets qui ne demandaient qu'à s'épanouir. La motivation est très élevée et nous profitons de l'absence de concurrents financiers"*. Le fonds a ainsi financé une mère de famille qui a monté un call-center pour aider les familles à réduire leurs factures de charge d'habitation en changeant leurs fournisseurs. Résultat : en trois ans, son chiffre d'affaires a atteint 22 millions de livres pour une mise de départ de 300 000 livres. Illustration moderne de la loi de Jean-Baptiste Say revisitée par sir Cohen : *"L'argent crée sa propre demande. Investissez dans le social et le social se développera."* Version cynique ou sincère de faire des affaires ? *"Il faut réconcilier rendement financier et performances sociales en tenant les deux bouts. Le creusement des inégalités n'est pas extrapolable. Sinon, c'est la société tout entière qui va exploser. Investir dans le social relève de l'intérêt bien compris."*

"L'argent crée sa propre demande. Investissez dans le social et le social se développera"

"Là où aucun financier ne met les pieds nous atteignons aisément des rendements de 12,5 % tout en ayant des retombées sociales positives"

L'incertitude, levier d'opportunités

Ronald Cohen formule une recommandation et une seule. *"Pour gagner beaucoup, il faut prendre des risques. Or cette attitude n'a rien de naturel. Risquer vient du mot italien "mischiare" qui veut dire courir vers le danger. Pour surmonter cette peur, la vision du risque doit être modifiée. En réalité, l'incertitude offre un nombre incalculable d'opportunités. Les grands entrepreneurs ont tous fait la différence en jouant avec l'incertain, avec à la clé de belles fortunes."* Son secret personnel ? Toujours se placer en anticipation. Ne pas se focaliser sur le premier rebond de la balle, mais sur le second. Appliquée aux évolutions des marchés, cette image tennistique donne Microsoft contre IBM, le premier misant sur le PC quand le second reste sur les gros ordinateurs. Autre exemple : Google qui a bâti dès le départ son modèle sur la publicité sur Internet, à laquelle personne ne croyait. *"Comme dans l'art de la guerre décrit par Clausewitz, il ne s'agit pas dans les affaires d'être simplement courageux mais de se comporter en stratège en sachant profiter de l'incertitude."* Et le Pygmalion des affaires de délivrer cet autre conseil aux apprentis entrepreneurs : *"Ne pensez pas petit, voyez grand. Pour se développer, il importe de poser des fondations très larges pour pouvoir bâtir l'édifice le plus haut possible par la suite. On n'a jamais pu construire sur une tente plantée au ras du sol, si belle soit-elle."* Leçon d'entrepreneur. Et… de vie ?

philippe.plassart@nouveleconomiste.fr