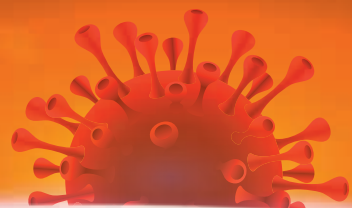


LE LIVRE CHOC DE PHILIPPE BLOCH
POUR AFFRONTER LA RENTRÉE

Ça ira mieux demain



Essayiste, conférencier, entrepreneur, consultant, Philippe Bloch est terriblement sympathique et enthousiaste. Et il déteste la déprime et les expressions qui la véhiculent. Il en a d'ailleurs fait un livre voici trois ans : « Ne me dites plus jamais bon courage ». Mais aujourd'hui, c'est de cette crise sanitaire et économique qu'il veut parler. Une crise qui a ouvert des chantiers considérables, et donc un immense champ des possibles. A condition d'avoir des rêves, du courage, de retrousser ses manches et de ne pas être trop c...

PIERRE-HENRI THOMAS

Nous nous étions donné rendez-vous dans une brasserie parisienne, proche de la place Denfert Rochereau. Nous nous sommes montré le coude, distanciation sociale oblige, et puis nous avons discuté, longuement, du... monde d'après.

Charles Dickens avait baptisé un de ses romans *Les Grandes espérances*. C'est en effet de cela qu'il s'agit. Comme Philippe Bloch est optimiste, il a intitulé son dernier opus *Ça ira mieux après*. Mais comme il est également réaliste, il ajoute «... sauf si on est trop cons!»*.

TRENDS-TENDANCES. La bêtise, c'est cela le principal problème ?

PHILIPPE BLOCH. C'est cela qui m'a frappé dans cette histoire. A mesure que les jours passaient et que pendant ces deux mois, nous n'avions qu'une chose à faire : réfléchir ou ranger nos placards. Je fais partie de ceux qui se demandent pourquoi nous avons privilégié à ce point la vie sur l'économie. Je voyais quand même que nous nous enfoncions dans un désastre économique. Je ne sais pas ce que j'aurais fait si j'avais été au gouvernement, même si tout atteste aujourd'hui que par rapport à ce qui a été fait aux Etats-Unis où ils ont été moins précautionneux, nous avons sans doute eu raison de prendre les décisions que nous avons prises. Mais finalement, je n'en sais rien. Personne n'aurait aimé prendre ces décisions-là, qui ont été courageuses et difficiles. Globalement, nous nous sommes imposé quelque chose de dingue : nous avons décidé de tuer l'économie mondiale et nous avons été 3 milliards à le faire.

C'est d'autant plus extraordinaire que, vous le rappelez, lors des précédentes épidémies, à la fin

des années 1950 et des années 1960, nous n'avons pas agi comme cela. Pourtant, les virus de l'époque ont fait des dizaines de milliers de victimes.

Mais aucune de ces épidémies n'avait été vécue en direct sur les écrans du monde entier. Nous avons aujourd'hui vu des images terribles : ces grandes ➔



PHILIPPE BLOCH

- Diplômé de l'ESSEC en 1982.
- 1982-1986 : Attaché commercial de l'ambassade de France à Washington puis éditeur du magazine *L'Expansion*.
- 1986 : crée PRBH Conseil, entreprise de conseil et de communication.
- 1994 : fonde avec Ralph Ababou la chaîne française de *coffee shops* Columbus Café.
- 2004 : quitte Columbus Café et devient conférencier et animateur sur BFM.
- A publié de nombreux ouvrages, dont *Service compris* (1986, éditions JC Lattès) vendu à 500.000 exemplaires.

fosses communes sur Hart Island à New York pour enterrer les corps, ou ces camions réfrigérés devant les funéraires...

Une des explications des décisions qui ont été prises réside aussi, peut-être, dans ce populisme pénal qui est en train de se créer. Rappelez-vous de cette conversation entre Philippe de Villiers et le président français Emmanuel Macron. Philippe de Villiers demandait pourquoi le Premier ministre Edouard Philippe avait tant de mal à décider du déconfinement. Et Emmanuel Macron avait répondu : « il gère son risque pénal ».

C'est terrifiant d'entendre cela. En France, une enquête de la Cour de justice de la République a été ouverte à l'encontre de trois ministres (le Premier ministre Edouard Philippe, et les ministres de la Santé Olivier Véran et Agnès Buzyn). Avec cette pression médiatico-populiste, à la prochaine grippe, nous allons être confinés pendant neuf mois!

Qu'est-ce que cette crise a bouleversé finalement?

Ce qui est certain, c'est que nous courons au désastre économique. Mais la crise nous a surtout permis de nous interroger. Pendant ces quelques semaines, nous sommes redevenus un peu plus intelligents. Nous nous sommes interrogés sur notre manière de consommer, sur ce que seront les prochaines crises, sur la société dans laquelle nous voulons vivre, sur notre mobilité et les embouteillages. Tous ces sujets sont devant nous et vont profondément modifier notre vie de tous les jours, l'économie, les territoires...

Beaucoup sont d'avis, comme après les crises précédentes, que finalement, tout reviendra comme avant...

Oui bien sûr, après le confinement, les gens ont recommencé à s'asseoir aux terrasses et à boire des bières. Ce n'est pas cela qui va changer. En revanche, des plaques tectoniques sont en train de se déplacer, à peu près sur tous les sujets : sur la liberté et la vie privée, la liberté et l'Etat de droit, sur la course derrière le temps... Les plaques sont en train de bouger sans que nous nous en apercevions encore, et cela risque de créer des drames

dans quelque temps. Quand on me dit que rien n'a changé, je n'y crois pas un instant, en voyant la vitesse à laquelle la dérégulation s'opère, la vitesse à laquelle les entreprises évoluent, en voyant la vitesse à laquelle la digitalisation est en train de s'installer, y compris dans les coins les plus reculés... Tout cela va montrer ses effets. Le télétravail va se poursuivre, les bureaux vont changer, les sièges sociaux n'auront plus les mêmes fonctions. Dans deux ans, des quartiers de bureaux comme La Défense à Paris n'auront plus le même visage. Tout va changer afin d'essayer de solutionner les

« **Mon expression favorite est de dire que l'entrepreneur importe des emmerdes et exporte de l'enthousiasme.** »

problèmes de mobilité, de pollution, de perte de temps.

Ces plaques vont donc bouger. Mais comment?

Tout est encore en suspens. Nous pouvons encore décider dans quel sens nous irons. Il y a, par exemple, un grand débat sur la mondialisation. Il y a unanimité pour dire com-

bien c'est mal d'utiliser le travail des enfants pour produire des PC. Evidemment. Je n'ai pas de problème à dire que nous allons donc reconstruire ces usines en France (des usines qui devront néanmoins s'approvisionner en matières premières dont nous ne savons pas d'où elles viendront). Mais le PC vaudra 4.000 euros, et non plus 1.500. Dès lors, il faut se demander ce que nous allons abandonner de notre confort d'avant. C'est nous qui allons décider si la mondialisation s'arrête, si nous allons continuer de céder nos données aux Gafa. L'épidémie nous a fait prendre conscience que chacun de nous peut avoir un impact sur le reste du monde.

Nous devons tous faire des choix. Je fais, par exemple, partie d'un club de mon opérateur téléphonique qui

me permet de changer de téléphone une fois par an moyennant un abonnement annuel. Il permet d'être dépanné où que l'on soit dans le monde. Mais je crois que je vais arrêter mon abonnement : on peut consommer de manière un peu intelligente.

Mais l'économie d'avant était basée sur cette consommation de masse...

La croissance, il va falloir aller la trouver ailleurs. Il va falloir trouver des revenus équivalents en sachant qu'il va falloir faire plus avec moins, dans un monde plus complexe. Cela créera des tensions incroyables entre deux classes qui vont se détester. Entre les écolo-bobos en vélo et ceux qui auront besoin de leur voiture pour travailler. Des gens auront encore moins tendance à tomber d'accord sur les enjeux de société. Il va falloir trouver le bon compromis, et je vous l'accorde, ce n'est pas évident.

Vous dites : c'est l'esprit entrepreneurial qui va nous sauver...

Essentiellement. Mon expression favorite est de dire que l'entrepreneur importe des emmerdes et exporte de l'enthousiasme. C'est une de mes grandes convictions. J'ai plus confiance en eux qu'en ceux qui affirment que nous allons certainement ne pas devoir travailler plus. C'est la preuve d'une

méconnaissance économique de l'homme de la rue. Nous allons emprunter des centaines de milliards à des gens que nous ne connaissons pas et qu'il va falloir rembourser. Et ce qui me fascine, c'est que

les entrepreneurs ne baissent pas les bras. Ils se battent. Nous sommes tous sous per-



sion aujourd'hui. Il va falloir s'y mettre, redonner un supplément d'énergie dans un contexte qui est complexe, encore plus incertain, avec moins de moyens. Il va falloir démontrer une capacité à rassembler nos équipes, leur donner une vision alors que l'on licencie des centaines de milliers de personnes.

Cet enthousiasme ne risque-t-il pas d'être freiné par notre peur du risque? Les sondages montrent qu'aujourd'hui plus qu'hier les gens demandent à l'Etat de les protéger.

C'est mon inquiétude principale. J'ai là-dessus une position qui n'est pas politiquement correcte : nous sommes devenus, spécialement en France, des trouillards compulsifs. Je n'ai aucun problème à payer beaucoup d'impôts si je suis riche, ni à ce qu'on s'occupe de la santé des gens qui n'ont pas d'argent. En revanche, ce besoin de surprotection me désespère. Nous avons peur de tout. Là, nous touchons à la question de l'assistanat au sens large. J'ai une autre phrase préférée : surprotéger affaiblit et entreprendre aguerrit. C'est pour cela que j'aime les entrepreneurs. Ils prennent de vrais risques avec souvent des échecs, des drames, des choses difficiles à vivre, mais ils « font le job ». Ce besoin de surprotection viscérale va jusqu'au point où la France est le seul pays au monde qui ait mis le principe de précaution dans sa constitution. Au moindre risque, on arrête tout. L'inaction est plus coûteuse que l'action. Nous avons développé une aversion au risque extraordinaire, qui va jusque dans notre conception de la mort. Avec cette séparation entre la mort ordinaire et la mort extraordinaire.

Comment cela?

Aujourd'hui, nous vivons comme si nous avons le droit à la vie jusqu'à 85 ans pour les femmes et 80 ans pour les hommes. En deçà, la mort est considérée comme indécente. Nous n'acceptons plus que la mort soit un risque. Mais la mort fait partie de la vie. La crainte de la mort nous fait perdre notre amour de la vie. Le confinement a donné lieu à des histoires terribles, comme celles de ces enfants qui ont été empêchés de voir leur mère une dernière fois avant de mourir. Nous avons assisté à l'appel à la grève dans les hôpitaux, en pleine épidémie, lancé par un syndicat, la CGT. Nous avons vu des gens qui empêchent la reprise du travail

« LA SEULE CHOSE DONT NOUS DEVONS AVOIR PEUR EST LA PEUR ELLE-MÊME »

Dans son dernier opus, Philippe Bloch nous invite à être entrepreneur de nos vies. La crise du Covid-19, en nous obligeant à une respiration exceptionnelle, a permis de multiples interrogations de surgir. Dans son livre, Philippe Bloch en pointe 14.

Quatorze chemins qui bifurquent et qui nous obligent à choisir : à gauche ou à droite? Dans l'entretien ci-contre, Philippe Bloch revient sur quelques-uns de ces choix cruciaux : la mortalité ordinaire ou la mortalité extraordinaire, la peur ou l'audace, la décroissance ou la croissance, la mondialisation ou la proximité, le découragement ou la réinvention, le ressentiment ou l'unité, le profit ou les gens, etc. Mais nous devons également choisir le type de société dans lequel nous voulons vivre, trouver l'équilibre entre l'état de droit, le capitalisme de « surveillance » imposé par les Gafa, nos libertés et notre vie privée. Il faudra aussi décider quel type d'Europe nous désirons et quel système d'informations et de médias (*fake news* ou *real news*?). Nous devons aussi choisir si nous voulons donner davantage de poids aux réflexions à long terme, voulons-nous anticiper, ou

simplement nous adapter à ce qui arrive?

Pour nous guider à travers ces choix, l'essayiste français cite plusieurs auteurs, mais un personnage revient plusieurs fois : c'est Franklin Delano Roosevelt qui a prononcé un formidable discours d'investiture en 1933, au plus noir de la crise économique suscitée par la débâcle boursière de 1929. On ne saurait trop recommander de se plonger dans ces quelques pages stimulantes et graves. Un discours qui, sans nier les immenses difficultés, est néanmoins une ode optimiste à la capacité des hommes à relever le défi.

Sans vision, le peuple meurt

La première est de bannir la peur. « Permettez-moi d'affirmer ma ferme conviction que la seule chose dont nous devons avoir peur est la peur elle-même – l'indéfinissable, la déraisonnable, l'injustifiable terreur qui paralyse les efforts nécessaires pour convertir la déroute en marche en avant, affirmait le nouveau président. Lors de chacune des heures noires de notre vie nationale, un franc et vigoureux commandement a rencontré cette compréhension et ce soutien du peuple même qui sont essentiels à la victoire.

Et je suis convaincu que de nouveau vous lui donnerez votre soutien en ces jours critiques. »

L'autre condition, c'est d'avoir des rêves et de les concrétiser car, comme le soulignait Franklin D. Roosevelt, « sans vision le peuple meurt. (...) Le bonheur ne se trouve pas dans la simple possession d'argent ; il se trouve dans la joie de l'accomplissement, dans l'excitation de l'effort créateur, ajoutait-il. La joie, stimulation morale du travail, ne doit plus être oubliée dans la folle course aux profits évanescents. Ces jours sombres, mes amis, vaudront tout ce qu'ils nous coûtent s'ils nous enseignent que notre véritable destinée n'est pas d'être secourus mais de nous secourir nous-mêmes, de secourir nos semblables ». Et le président américain concluait par un encouragement à se retrousser les manches : « La restauration ne se satisfera pas que de changements éthiques. Cette nation demande de l'action, et de l'action maintenant ».

C'est sans doute les trois principes que nous devrions mettre en branle pour construire le monde d'après : y aller sans peur, avec des rêves, et une soif d'action. ©

dans les entreprises parce que la distanciation sociale n'est pas respectée au centimètre près. Nous marchons sur la tête. Il y a des moments où il faut arrêter de nous infantiliser.

Finalement, qu'est-ce que cette crise va changer pour vous?

D'abord la mobilité. Cette crise a engendré une prise de conscience de la mobilité. J'ai envie de ralentir. Je m'aperçois que j'ai consacré beaucoup de temps à

faire des voyages professionnels inutiles. Les vidéoconférences ne sont sans doute pas très agréables, mais elles permettent d'économiser tellement d'heures de stress, de bouchons, de trains... Je vais profondément modifier la façon dont je vais gérer mon temps.

Je commence aussi à comprendre les arguments de ceux qui disent qu'il ne faut pas prendre l'avion à moins de 2h30 de voyage. Auparavant, j'aurais été ➤

hystérique devant cette proposition, maintenant, je peux la comprendre. Même si je continue à trouver qu'une liaison aérienne entre Paris et Bordeaux a des avantages.

Fondamentalement, je vais consommer moins. J'adore la technologie, mais je commence à me dire que je n'ai pas sans cesse besoin du dernier iPhone. Je peux prendre un smartphone recyclé par une société qui fait cela très bien. L'obsolescence programmée commence à me concerner.

Et puis, et ce n'est pas lié au Covid-19, lorsque je dépense de l'argent et que

j'achète un produit ou un service d'une entreprise, je vais m'interroger sur les valeurs et les pratiques de cette entreprise.

La mise en avant de valeurs, c'est cela qui fait gagner les entreprises ?

Dans mes choix d'entrepreneur, je suis de plus en plus sensible au fait de travailler avec des gens qui

privilegient leurs valeurs. Cette crise a sans doute amplifié la demande de sens dans les entreprises. Je m'intéresse depuis longtemps aux entreprises de services, et je m'aperçois que les meilleures sont celles qui privilégient les valeurs aux *process*. Une société en croissance doit faire face à une complexité grandissante. Elle met alors en place des *process*. Mais un *process* n'a en soi aucun intérêt. Et quand il y a des valeurs, nous n'avons pas besoin de *process* parce que les gens appliquent ces valeurs avec beaucoup de bon sens et d'autonomie. Au Columbus Café, nous avons un objectif: faire passer aux gens les 15 meilleures minutes de leur journée. Si un client était mécontent, il n'y avait pas de *process* pour dire de lui offrir un autre café. C'était la liberté des gens qui servaient de le faire. La crise aura sans doute décuplé cette demande de sens dans l'entreprise. C'est ainsi que ma prochaine aventure sera sans doute dans le domaine de la dépendance et de la vieillesse. Parce que cette crise a révélé la montée en puissance des valeurs du *care*, c'est-à-dire de l'empathie de la bienveillance. Cela va de pair avec la montée en puissance des *soft skills* (les compétences qui ne sont pas techniques, Ndlr). Aujourd'hui un bon technicien pourrait

être remplacé par une intelligence artificielle qui fera le travail aussi bien, voire mieux. En revanche, la créativité, la capacité à collaborer, l'empathie, l'intelligence émotionnelle, l'intuition sont des qualités que cette crise va révéler.

Vous parlez aussi de l'importance de la diversité.

Oui. C'est un sujet auquel je suis sensible depuis très longtemps. Mon épouse est afro-américaine, mon père était juif et ma mère est catholique. L'affaire George Floyd a été l'autre grand événement de ce premier semestre. Il a déclenché un mouvement mondial d'une rare ampleur.

Deux amis entrepreneurs d'origine camerounaise m'ont dit récemment: les jeunes aujourd'hui, avant d'entrer dans une société, veulent voir son organigramme et si ce trombinoscope ne ressemble pas à la société française, ils n'y rentrent pas. Aujourd'hui, l'organigramme dans la plupart

des entreprises est encore constitué de mâles blancs de 50 ans. Il est important que cela change.

Cette crise a aussi montré qu'il y avait des métiers plus utiles que d'autres: les gens qui nous soignent, ceux qui nous apportent nos courses...

Ces gens, nous les avons applaudis tous les soirs à 20h. Mais à la rentrée, quand une grande entreprise passera son nouvel appel d'offre pour le nettoyage de ses bureaux, va-t-elle penser à ce que l'on a dit sur ces métiers qui méritent d'être mieux rémunérés, ou va-t-elle s'arrêter sur le prix et oublier ses bonnes intentions? Ce n'est pas seulement une question de salaire, d'ailleurs. Aujourd'hui, le principal reproche que les salariés adressent à leur patron est le manque de reconnaissance. Et nous avons une occasion inespérée de remettre de la reconnaissance, pas uniquement monétaire mais aussi sur la façon d'appréhender l'entreprise et l'emploi, de redonner une partie du pouvoir de décision. Il y a énormément de moyens de reconnaissance en dehors de la reconnaissance financière. Je ne suis pas idéaliste. Mais je me prends à l'être

après deux mois de réflexion!

Nous aurons donc besoin d'entrepreneurs pour reconstruire le monde d'après, mais avec l'appui du politique?

Jusqu'ici, le politique a « fait le job ». Il a débloqué des milliards pour éviter des faillites massives. Mais je crains que face à la rentrée économique sauvage qui se profile, face aux exigences du court terme, il en oublie celle du long terme. Il faut revaloriser certains métiers, favoriser les circuits courts, accepter de payer plus cher certains produits... Mais personne n'est d'accord sur ce que nous allons enlever, ni à qui. Si nous ne voulons pas travailler davantage, si nous ne créons pas de richesse, nous nous retrouverons dans un cercle vicieux. Il faut parfois prendre des mesures qui ne porteront leurs fruits que dans quelques années, soit davantage que la durée d'un mandat politique et nous tombons sur un enjeu politique majeur qui est le courage. **C'est pour cela que vous aimez le discours de Roosevelt de 1933?**

Ce discours est magnifique et c'est cela dont nous avons besoin. Mais que ce métier politique est dur dans un pays qui veut tout et son contraire. Mais il y a un arbitrage à faire entre la santé, la liberté et l'économie, entre la vie privée, nos données personnelles et la sécurité. Il faut décider. Et finalement c'est cela que je trouve génial dans cette aventure: elle a ouvert tous les chantiers en même temps. Mon angoisse est que l'on ne s'y attelle pas tout de suite.

Et pour agir, il faut rêver grand?

« Si vos rêves ne vous font pas peur, c'est qu'ils ne sont pas assez grands », a dit l'explorateur Mike Horn. J'ai ainsi une obsession sur l'adjectif « petit ». On se boit un « petit » café, on s'envoie un « petit » mail, on va déjeuner dans un « petit » resto où l'on commandera un « petit » rosé. Ma conviction est qu'un pays qui emploie le mot « petit » tout le temps ne s'en sortira jamais. Car avec un petit rêve, lorsqu'arrive la première difficulté, vous vous arrêtez. Nous devons avoir de grandes ambitions dans la nouvelle aventure qui nous attend. ©

* Philippe Bloch, « Ça ira mieux après... Sauf si on est trop cons », Ventana Editions, 216 pages, 12 euros.

