



# LA DÉCADE

LA LETTRE DU CERCLE  
JEAN-BAPTISTE SAY

« Les lumières et la morale sont aussi nécessaires au maintien de la République que le fut le courage pour la conquérir. »



J'ABONNE UN AMI!

CLIQUEZ ICI

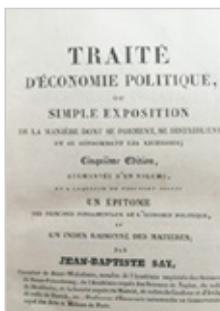


Il nous l'avait bien dit



Janvier 2022

## De l'importance de l'École



En dépit de notre 0/10 du mois, le silence règne à nouveau sur les performances de notre système éducatif qui, bien plus que d'autres facteurs surreprésentés dans le « débat » public, conditionne la prospérité d'une Nation et la paix sociale. Les évidences ont toujours besoin d'être rappelées, surtout quand le diagnostic fait apparaître que les objectifs de la mission de service public ne sont pas atteints et que naissent ainsi des inégalités que la vie ne fera qu'amplifier. C'est bien ce qu'écrivait Jean-Baptiste Say qui soutenait l'enseignement mutuel<sup>(1)</sup>.

« On atteint l'instruction générale, par des écoles où l'on enseigne gratuitement à lire, à écrire et à compter. Ces connaissances sont le fondement de toutes les autres et suffisent pour civiliser le manouvrier le plus simple. À vrai dire, une nation n'est pas civilisée, et ne jouit pas par conséquent des avantages attachés à la civilisation, quand tout le monde n'y sait pas lire, écrire et compter (...) La seule faculté de lire met, à peu de frais, le moindre citoyen en rapport avec ce que le monde a produit de plus éminent dans le genre vers lequel il se sent appelé par son génie. Les femmes ne doivent pas demeurer étrangères à cette instruction élémentaire, parce qu'on n'est pas moins intéressé à leur civilisation, et qu'elles sont les premières, et trop souvent les seules institutrices de leurs enfants.

Les gouvernements seraient d'autant plus inexcusables de négliger l'instruction élémentaire et de laisser croupir dans un état voisin de la barbarie la majeure partie de nos nations soi-disant civilisées de l'Europe, qu'ils peuvent au moyen d'un procédé maintenant éprouvé, celui de l'enseignement mutuel, répandre cette instruction parmi la presque totalité de la classe indigente.

C'est donc les connaissances élémentaires (...) qui doivent avoir recours à l'appui de l'autorité publique lorsqu'elle veut servir les intérêts du corps social. Ce n'est pas que les particuliers ne soient pas intéressés au maintien et au progrès de ces connaissances comme des autres ; mais ils n'y sont pas aussi directement intéressés ; le déclin qu'elles éprouvent ne les expose pas à une perte immédiate ; et un grand empire pourrait rétrograder jusqu'aux confins de la barbarie et du dénuement, avant que les particuliers se fussent aperçus de la cause qui les y pousse (...). Jadis les habitants de Mytilène voulant tenir dans l'asservissement quelques-uns de leurs alliés leur défendirent de ne donner aucune éducation à leurs enfants.



# LA DÉ- CADE

LA LETTRE DU CERCLE  
JEAN-BAPTISTE SAY

“Les lumières et la morale  
sont aussi nécessaires au  
maintien de la République  
que le fut le courage pour  
la conquérir.”

*La seule étude importante qui ne paraisse pas pouvoir être l'objet d'un enseignement public est l'étude de la morale. Faut-il que ce soit un maître qui nous dise ce que nous devons à nos parents, à nos frères et sœurs, à nos amis ? La morale doit s'apprendre partout et ne s'enseigner nulle part. Je n'ai jamais vu d'instruction publique qui ait suffi pour faire des hommes vertueux. Et je n'ai vu d'honnêtes gens que ceux qui avaient été élevés dans les habitudes du bien. »*

Traité d'économie politique – deuxième et cinquième éditions -1826  
Déjà publié dans la Décade de septembre 2017.

*(1) L'enseignement mutuel, introduit au milieu du XVIII<sup>e</sup> siècle en Angleterre et en France charge les élèves les plus avancés de faire progresser ceux qui sont en retard, le maître pouvant ainsi superviser des classes importantes. Économique et efficace cette pédagogie soutenue par les libéraux s'oppose à celle des frères Lascariens puis à celle voulue par l'État en France, l'église et l'instruction publique s'alliant pour l'éliminer au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, privilégiant l'approche autoritaire et supérieure du maître. Elle est largement développée en Allemagne depuis les années 1980 (Lernen durch Lehren).*

*« J'écoute mal un sot qui veut que je le craigne,  
Et je sais beaucoup mieux ce qu'un ami m'enseigne  
Vois-les, près d'un tableau, sans dégoûts, sans ennuis,  
Corriger l'un par l'autre, et l'un par l'autre instruit ; » (Victor Hugo)*

---

*Analyse économique*

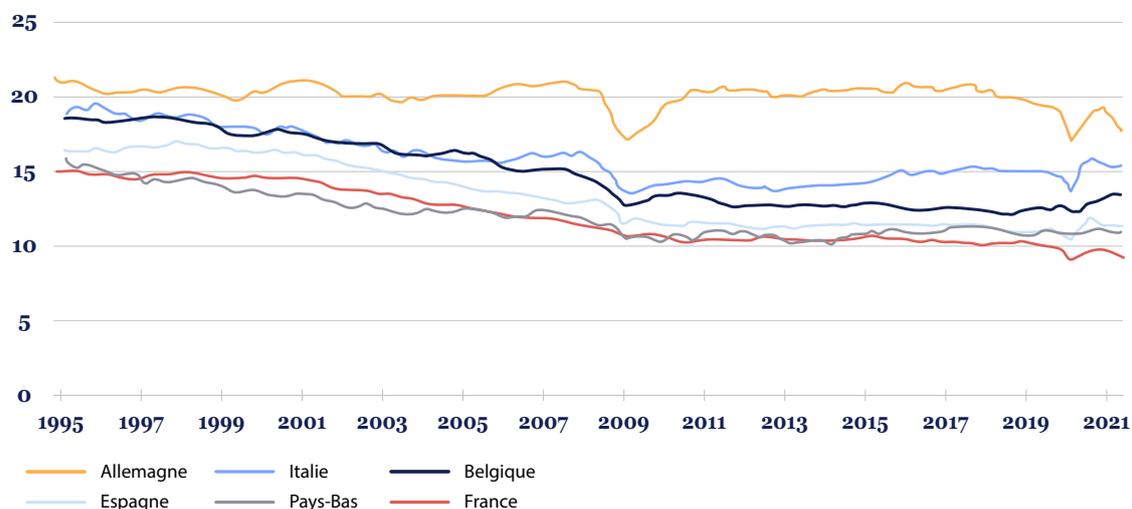
Janvier 2022

## La désindustrialisation de la France est-elle interrompue ?

La crise a été l'occasion d'une prise de conscience de la désindustrialisation de notre pays. Hélas, les dernières données montrent que la baisse du poids du secteur manufacturier dans le PIB français a continué de s'éroder. C'est aujourd'hui moins de 10% de la richesse nette qui provient de ces activités, ce qui fait de la France un des pays les moins industrialisés de l'Union Européenne. Bien que l'économie italienne représente seulement 72% du PIB français, la production manufacturière transalpine y est supérieure de 13%. La production manufacturière allemande représente 2,8 fois celle de la France.

### Poids du secteur manufacturier dans le PIB

En % du PIB



Sources : Eurostat

Comme le montre le graphique ci-dessus, la France avait interrompu depuis une dizaine d'années la baisse du poids de l'industrie qui s'était stabilisé autour de 10%, le plus bas niveau parmi les grands pays de la zone euro. Le décrochage des dix-huit derniers mois est-il le signe d'une nouvelle rechute ?

---

Il est trop tôt pour le dire. Cette baisse ne concerne pas que la France. Elle est aussi visible en Allemagne et s'explique en partie par les problèmes du secteur automobile lié aux difficultés d'approvisionnement en composants. Pour la France, elle s'explique sans doute aussi par la forte spécialisation de la France sur le secteur aéronautique qui a été touché de plein fouet par la crise du Covid et dont la production est inférieure de 29% au niveau qui prévalait en 2019. Par contagion, la métallurgie est également impactée. Les données de la balance commerciale confirment ce message : les biens de transports, secteur traditionnellement fortement exportateur, représentent à eux seul la moitié de la dégradation de la balance commerciale hors énergie.

Les données allemandes et japonaises tendent à montrer une normalisation de la production dans le secteur automobile. On devrait donc observer un rebond dans les prochains mois. Pour le secteur aéronautique, les perspectives sont dépendantes d'un retour à la normale post-Covid, sans doute plus éloigné. Une faiblesse durable de ce secteur constituerait une très mauvaise nouvelle pour l'économie française. En effet, il constitue l'un des rares secteurs en croissance sur les vingt dernières années avec le luxe et la chimie.

On peut néanmoins espérer que la récente dégradation de l'activité industrielle soit conjoncturelle et non structurelle. Toutefois, elle souligne la trop grande spécialisation de l'économie française dans un nombre trop limité de secteurs. Car c'est l'industrie qui permet le mieux, par l'innovation, de dégager des gains de productivité qui sont la principale composante de la croissance économique. Si l'on veut maintenir et développer notre prospérité collective il convient donc de remettre la production industrielle au cœur de nos ambitions. La réindustrialisation de la France reste donc un grand chantier devant nous et un challenge pour nos dirigeants.

---

---

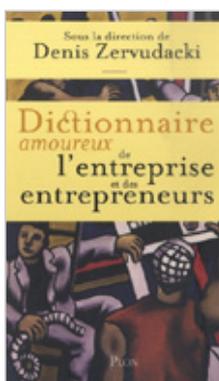
Reçu 10/10

Janvier 2022

« Une vérité appartient non pas au premier qui la dit, mais au premier qui la prouve. »  
(Traité 1<sup>re</sup> ed.)

## Dictionnaire amoureux de l'entreprise et des entrepreneurs.

*Sous la direction de Denis Zervudacki. Édition Plon.*



Qu'il est bienvenu ce Dictionnaire Amoureux ! Alors qu'historiquement la culture économique et politique française aime positionner l'entreprise comme lieu d'exploitation et au centre des conflits, voilà que s'expriment des sentiments amoureux pour cette institution et ceux qui les dirigent ! Un vrai changement culturel serait-il en cours ? La lecture de ce recueil pourrait y contribuer si son lectorat s'étend bien au-delà de ceux qui sont convaincus de l'utilité non seulement économique mais aussi humaine de cette institution qu'est l'entreprise.

Différemment conçu des autres « dictionnaires » de cette collection qui laisse habituellement s'exprimer un cœur unique, celui-ci s'ouvre à un chœur de contributions d'entrepreneurs, de chef d'entreprises et d'intellectuels qui ont réfléchi à la constitution et au fonctionnement de cette matrice exceptionnelle de la prospérité collective et de la collaboration humaine.

L'orchestration de l'ouvrage se fait par plus de 100 mots d'entrée qui vont d'Amour à Ville en passant par Apprentissage, Argent, Croissance, Emploi, Éthique, Jaurès, Mérite, Patrimoine ou Travail etc. qui permet une lecture libre et thématique de chapitres courts et très accessibles écrits par des personnalités de notre vie économique récente : Xavier Fontanet (Essilor), Yvon et Pierre Gattaz (Radiall-Medef), Alain Mérieux, Gérard Mulliez, Jean-Laurent Bonnafé (BNPParibas), Pierre-André de Chalendar (Saint-Gobain), Vincent Bolloré etc.

On remarquera qu'il y a plus de chefs d'entreprises que de créateurs d'entreprises parmi les contributeurs et certains pourraient le regretter. Mais c'est oublier un élément essentiel de la vie de l'entreprise : si elle est dirigée par un manager, elle est condamnée. Le chef d'entreprise doit être un leader et un entrepreneur qui s'entoure d'entrepreneurs. « L'esprit de conquête avec ce qu'il comporte d'ambition est vital pour l'entreprise. Si on ne progresse pas, très vite on recule et alors l'entreprise disparaît (...). La conquête doit porter sur de nouveaux territoires, des sciences et technologies de rupture, dans une ambition d'innovation permanente. Et cette ambition, l'entreprise doit la porter très haut, en donnant un cap, une vision, et surtout la faire partager par les hommes et les femmes qui la composent » écrit ainsi Alain Mérieux sous le mot « Conquérir ». On ajoutera qu'il peut y avoir d'autres ressorts à la croissance que l'innovation dans les produits ou services, la qualité par exemple -et toute forme d'innovation dans les process- qui permet de prendre des parts de marchés aux concurrents.

---

Les entrepreneurs sont donc au service d'une institution qui semble être la dernière à trouver grâce aux yeux de nos contemporains et qui voient la famille, l'école, les institutions religieuses et surtout les institutions publiques (État, collectivités locales, Éducation Nationale, organes de contrôle etc.) de plus en plus contestées pour leurs faibles résultats et par l'affirmation de la suprématie du sujet, de l'individu, sur toute collectivité.

L'entreprise reste aussi un des derniers lieux d'expression de la liberté : liberté d'imaginer, de créer : « plus que l'accumulation du capital (Smith et Ricardo), la lutte des classes (Marx), le protestantisme (Max Weber), les institutions, ou même l'idée bourgeoise, c'est la liberté dans ses infinies variations, offrant à celui qui a une idée de pouvoir la mener à son terme, qui explique sans doute le mieux la croissance économique, le développement du commerce et le fascinant recul de la pauvreté dans le monde. En creux de cette liberté d'entreprendre, c'est l'homme respecté qui voit le jour, chacun pouvant tenter sa chance, d'où qu'il vienne, quel que soit son parcours. » écrit Matthieu Laine à la rubrique Liberté.

Et on ajoutera que c'est l'entreprise -sans exclure d'autres circonstances- qui permet aussi par le travail reconnu et rémunéré de trouver pour chacun l'occasion de se former, de collaborer, de s'intégrer voire de s'élever, bref de conquérir aussi une part de dignité humaine.

---

---

Collé 0/10

Janvier 2022

« L'économie : il y a peu de sujet sur lequel on se soit plus donné carrière pour déraisonner »  
(traité 1<sup>re</sup> ed.)

## Trop chère Éducation Nationale.

Certains ont préconisé la suppression de la Cour des Comptes tant ses rapports si bien documentés et argumentés restaient sans suite aucune par tous les gouvernements dans l'usage qui est fait des fonds publics (dont il faut toujours rappeler qu'il s'agit de fonds privés prélevés et dépensés par la puissance publique). Et c'est un peu ce que l'on ressent à la lecture de son rapport sur les performances et le coût de notre éducation scolaire avant de se rappeler que le porteur du message n'est pas responsable de la mauvaise nouvelle.

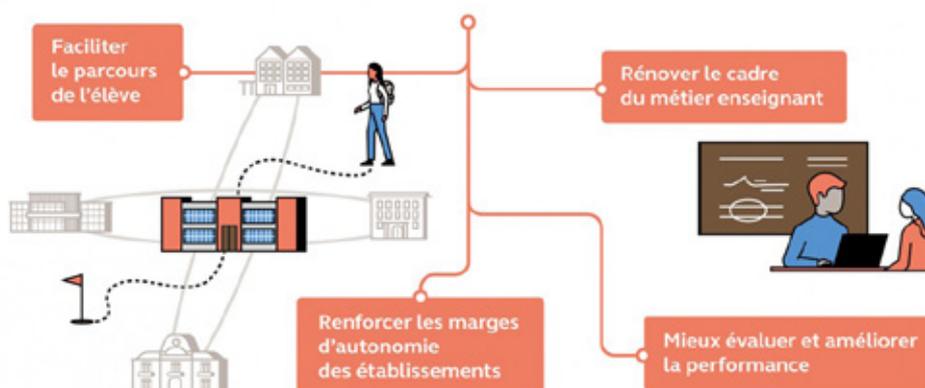
Après avoir pointé [l'absentéisme des enseignants et la mauvaise organisation des ressources humaines au sein de l'Éducation Nationale](#) le 2 décembre, la Cour des Comptes a publié cet automne une série de [notes sur les grands enjeux structurels pour la France](#). On regrettera déjà qu'elles ne soient pas reprises dans les grands thèmes de notre campagne présidentielle... Un des sujets majeurs concerne l'enseignement scolaire. Car c'est bien aussi de notre intelligence collective pour demain, de notre capacité à vivre, comprendre et progresser ensemble et finalement de notre place dans le monde dont il s'agit. Depuis des années les indicateurs de performance se dégradent, que les comparaisons se fassent d'un point de vue temporel (« Voulez-vous vraiment des enfants idiots » de Maurice Maschino date de 1984...) que la Décade a déjà évoqué ou d'un point de vue géographique (nos classements dans les comparaisons internationales, Pisa etc.), en dépit d'une dépense nationale d'éducation en croissance régulière et supérieure à la moyenne de l'OCDE. La dépense moyenne annuelle se chiffre en effet à 7 600 euros par élève pour le premier degré et à 11 300 euros pour le second degré, soit au total, 5.2% du PIB.

Mais 40% des élèves en fin de primaire ne possèdent pas les connaissances en lecture et en mathématiques permettant de suivre une scolarité au collège dans de bonnes conditions. Le volume total d'enseignement élémentaire pour l'ensemble des élèves est passé de 972 heures en 1980 à 864 aujourd'hui (-11%). La proportion des élèves les moins performants est passée de 15% en 2018 à 25% en 2019 et celle des plus performants de 29 à 22%. Au surplus, 12% des jeunes sortent du second cycle de l'enseignement secondaire sans diplôme (CAP, BEP ou Baccalauréat).

Malgré un effort budgétaire soutenu dans la durée, les réformes pédagogiques ne permettent pas d'améliorer la performance (ne seraient-elles pas à l'origine de son déclin ?) car le système éducatif est rendu inefficace par son centralisme bureaucratique et son encadrement qui paralysent toute initiative et ôtent toute responsabilité aux acteurs de terrain.

Nous invitons les lecteurs à lire le [diagnostic et les préconisations](#) de la Cour des Comptes qui résume ses propositions dans le petit schéma ci-dessous qui a l'air d'une évidence sur laquelle couve un coupable silence. Que disent les candidats à l'élection présidentielle à ce sujet ? que feront-ils ? autre chose que d'ajouter « encore plus de moyens » sans jamais se préoccuper des résultats ? Pourtant la pire des inégalités n'est pas l'inégalité monétaire mais l'inégalité dans l'éducation qui condamne l'individu à rester asservi à sa condition initiale.

## UNE ÉCOLE PLUS EFFICACEMENT ORGANISÉE AU SERVICE DES ÉLÈVES



*Parole d'entrepreneur*

Janvier 2022

## Patrick Nicolle – Cofondateur de Bartle [www.bartle.fr](http://www.bartle.fr)



### L'humain, d'abord.

Rien n'indique dans le parcours de Patrick Nicolle qu'il choisirait un jour de créer son entreprise. Un Bac C à Nantes, puis le choix de l'ESSCA (École Supérieure des Sciences commerciales d'Angers), et enfin un master of science en international banking & financial studies à Édinbourg le conduisent logiquement vers l'audit.

Deux alternances chez EY, puis direction Carrefour, d'abord en VSN en Grèce, puis à Paris. Alors que le métier du conseil est en plein boom, il est chassé par KPMG Consulting et fait partie d'une spin off vers Unilog Management lors du big bang post Enron.

Et premières interrogations dans cette trajectoire limpide : le team fraîchement acquis par Unilog doit se recentrer sur le conseil dans les systèmes d'informations. Un univers éloigné de son cœur de métier d'origine pour Patrick qui décide alors de sauter le pas et à 29 ans, lance Bartle un cabinet de conseil en organisation et conduite du changement, avec son ami Max-Hervé Dujardin rencontré chez KPMG Consulting.

Patrick avoue qu'il n'a été sensibilisé à l'entrepreneuriat que tardivement. Il se retrouve plus facilement avec son père dentiste sur la découverte de nouveaux crus que sur le sujet de l'entreprise. Sa mère pharmacienne et ses sœurs DRH d'un hôpital parisien et responsable des achats dans un établissement public n'ont probablement pas eu d'influence non plus sur ses choix professionnels.

Mais voilà. Bien qu'adepte des sports individuels, Patrick aime jouer collectif !

Dans sa vie privée entouré de sa femme et de ses 4 enfants.

Et dans sa vie professionnelle où la dimension humaine et le partage donnent autant de sens à son action.

15 ans après sa création, Bartle « *le cabinet de conseil entreprenant, apprenant et innovant* » et indépendant, réalise un CA de 24 M€ avec plus de 150 collaborateurs dans 5 bureaux, 4 en France (Paris principalement, Lille, Rennes, Montpellier) et 1 à Bruxelles, et une centaine de clients. Avec une croissance annuelle de +40% en 2019/2020, Bartle est 223<sup>e</sup> dans le classement 2021 du Top 500 Les Échos des champions de la croissance en France.

### 1) Pourquoi être devenu entrepreneur ?

C'est d'abord l'opportunité qui s'est présentée. Je ne me sentais plus aligné avec la culture de l'entreprise dans laquelle je travaillais. Au même moment le client avec lequel je travaillais m'assurait de son soutien quel que soit le choix que je pourrais faire. Et puis c'est l'aventure humaine et collective qui m'a convaincu. Je n'aurais jamais monté une boîte seul, et encore moins dans le conseil.

Quand à 29 ans j'annonce que je monte ma boîte de conseil on me prend pour un extraterrestre. Il s'agissait aussi de développer avec Max-Hervé un projet avec des objectifs clairs : un premier salarié dans les 6 mois, puis un deuxième avant la fin de l'année, ne pas opérer en mode freelance, construire dès le départ une culture fondée sur le collectif et l'humain. Max-Hervé avait déjà connu des expériences entrepreneuriales et avait une vision bien claire. Bien que tout juste trentenaires et donc moins crédibles que des professionnels plus expérimentés nous nous sommes lancés en positionnant notre offre comme un service du type *Chief of Staff* Directeur de Cabinet au service de nos clients.

Mener un collectif, être dans le partage et l'humain, et le faire à deux, m'ont vraiment décidé à me lancer dans la création de Bartle.

### 2) Le chef d'entreprise est-il le seul à entreprendre ?

Je considère qu'il est de notre responsabilité de favoriser au sein de l'entreprise les conditions d'entreprendre. De permettre à chacun individuellement ou en équipe d'entreprendre au quotidien. Les meilleures initiatives ont souvent été prises par des collaborateurs que nous accompagnons dans une logique de test-and-learn.

Bien sûr en tant qu'entrepreneurs nous prenons des risques tous les jours et nous sommes jugés sur les choix que nous faisons. Celui par exemple de soutenir les initiatives de nos collaborateurs salariés.

Mais nous développons avant tout des valeurs de responsabilité et d'autonomie en réunissant les moyens et les conditions d'entreprendre pour nos collaborateurs.

C'est cette culture qui nous permet aujourd'hui d'être entourés de gens intelligents, audacieux et épanouis.

### 3) Pour vous, qu'est-ce que la création de valeur ?

Nous sommes jugés à l'aune de la valeur financière que nous créons. Et en même temps ramener la création de valeur à sa simple dimension financière est très réducteur.

Nous croyons beaucoup à la responsabilité sociale de l'entreprise, et donc de l'entrepreneur.

Nous sommes certifiés [B-Corp](#).

Il est essentiel pour nous de créer les conditions de l'épanouissement de nos collaborateurs. Un collaborateur épanoui c'est un collaborateur qui va consommer, investir, entreprendre, créant ainsi naturellement de la valeur.

Et puis les collaborateurs épanouis partent moins, ce qui nous permet de créer plus de valeur dans la durée et d'attirer plus facilement les talents. Ce qui est essentiel dans notre métier de

consulting particulièrement stressant où l'on doit refaire ses preuves à chaque mission. On travaille énormément notre culture d'entreprise : l'esprit Bartle qui comprend des valeurs de proximité, d'écoute, de transparence et qui contribuent au bien être des collaborateurs. Nous sommes convaincus que c'est comme ça que notre entreprise continuera à créer de la valeur. Notre outil de production ce sont les hommes. Il est naturel pour nous d'avoir une attention particulière à nos ressources humaines. Nous restons alignés sur notre objectif initial de développement d'une aventure humaine et collective.

#### 4) Quelles sont les trois ou quatre mesures à prendre pour améliorer le développement des entreprises françaises ?

Je trouve que beaucoup a déjà été fait pour les entreprises ces dernières années.

Il reste d'après moi des choses à faire sur **la formation**, avec un triple objectif : élargir les canaux possibles de recrutement, assurer l'adéquation des qualifications avec les besoins, et enrichir par la diversité les profils et les talents disponibles pour les entreprises.

Aujourd'hui on est toujours sur des filières de recrutement élitistes du type écoles de commerce ou d'ingénieurs. Celles-ci représentent un faible pourcentage des personnes formées en France qui pourraient travailler en entreprises.

Il faut renforcer les relations entre l'entreprise et le système éducatif, secondaire et universitaire. Il faut (re)connecter l'entreprise à la formation bien au-delà des liens existants entre entreprises et grandes écoles.

Il faut que cette relation soit active le plus tôt possible dans le parcours éducatif pour éveiller nos enfants au plus jeune âge sur la valeur de l'entreprise et des opportunités qu'elle propose. C'est d'autant plus important que l'on demande aujourd'hui aux jeunes dans la nouvelle organisation des parcours éducatifs de faire des choix d'orientation très tôt.

Il faut aussi professionnaliser les filières universitaires comme peuvent l'être les grandes écoles.

Il y a aussi un vrai sujet sur **l'actionnariat salarié**, qui n'a rien à voir avec la participation aux fruits de l'entreprise.

Aujourd'hui l'environnement juridique et fiscal n'est pas favorable au développement de l'actionnariat salarié. La plupart des dispositifs existants sont soit inefficaces soit inappropriés dans des structures comme les nôtres : distribution d'actions gratuites, BSPCE, ...

On devrait revoir ces mécanismes de manière à vraiment promouvoir l'actionnariat et l'engagement des salariés dans leur entreprise, en simplifiant leur encadrement juridique et en protégeant leur périmètre fiscal.

Il faut sortir des mesurette, avec une vraie volonté politique, dans ce domaine comme dans bien d'autres.

Janvier 2022

## POURQUOI « LA DÉCADE » ?

« La Décade philosophique, littéraire et politique » cofondée par Jean-Baptiste Say en avril 1794 était publiée chaque décadi, dernier jour des trois décades qui rythmaient les mois du calendrier républicain. Selon l'affiche publicitaire qui soutint son lancement, son ambition était « d'instruire et amuser » !

« La Décade », publiée sur internet 10 fois par an, autour du 10 du mois, sera l'outil de communication du Cercle Jean-Baptiste Say ([www.cerclejeanbaptistesay.com](http://www.cerclejeanbaptistesay.com)), parlera d'économie, tâchera d'instruire et tentera d'amuser... Tentez votre chance! L'abonnement est gratuit et la diffusion repose sur la promotion des lecteurs. Hommage donc à la sagesse d'un révolutionnaire qui a si bien compris l'importance de la prospérité dans le développement et le maintien de la démocratie. Et si bien expliqué les conditions nécessaires à cette prospérité : la liberté, la propriété, l'échange, le travail. Sans entrepreneurs, point de prospérité et sans prospérité, point de solidarité!

Avec Jean-Baptiste Say comme guide et pédagogue, rappeler les principes fondamentaux de l'économie et expliquer simplement les mécanismes de création de richesse pour qu'ils puissent se remettre en marche dans notre pays, voilà l'ambition de la Décade.

