Risque d'ignorance, par Pierre Dubuc

« Le plus beau risque est de se donner à fond pour une mission, pour les autres. Dans mon cas la mission, c'est de rendre l'éducation accessible. »

Témoignage Risque de chance, le 09/06/2020 à Paris en visioconférence, de Pierre Dubuc, ingénieur, entrepreneur à 11 ans, cofondateur de la plateforme Open Classrooms pour rendre l'éducation accessible à tous et donner un emploi aux gens. Cette plateforme forme 3 millions de personnes par mois dans plus de 140 pays. Pierre Dubuc a été désigné par *Forbes*, dans son classement « 30 under 30 », comme l'un des trente jeunes meilleurs innovateurs, entrepreneurs et dirigeants européens en 2016.

Bonjour Pierre.

Dans ton parcours engagé de jeune homme, de très jeune entrepreneur, engagé pour l'accessibilité de l'éducation à tous, peux-tu me dire, s'il te plaît, quel est le plus beau risque dans la vie ?

Se donner à fond dans une mission pour les autres. Dans mon cas, la mission, c'est de rendre l'éducation accessible. Avec Mathieu, mon associé, nous y avons consacré la plus grande partie de notre vie jusqu'à présent. Tu te donnes pleinement, tu te fais mal, tu t'épuises parfois, mais tu sais qu'il y a un engagement immuable qui te permet de surmonter les difficultés.

Quand nous avons commencé, nous étions très jeunes et nous n'arrivions pas à exprimer cette mission ou cette raison d'être aussi clairement. Mais cette mission est le cœur du sujet. Comme ta question le suggère, à partir du moment où tu as bien déterminé ta mission et son sens dans la vie, tu es capable de prendre des risques pour l'atteindre.

Ce bel exemple du risque d'offrir l'éducation à tous, comment l'as-tu vécu et qu'est-ce qui était vraiment important pour toi, voire plus grand que toi ?

Chaque année notre projet est devenu plus grand que nous et que ce que nous croyions possible. C'est intéressant, car tu as toujours les limites de ton environnement social. Tu te dis : « Je suis là, donc je peux aller à la case d'après, peut-être même à celle d'après », mais ensuite tu ne vois même plus ce qui est possible. Je pratique la montagne. Quand tu grimpes, tu vois toujours le sommet de la montagne qui est devant toi, mais tu ne vois pas les autres qui sont pourtant beaucoup plus haut. C'est très vrai aussi dans le business. Quand nous avons commencé, nous nous disions que former quelques centaines de personnes serait le bout de l'aventure. Arrivés là, nous nous sommes dit que nous pourrions en former quelques milliers, puis encore quelques milliers. Aujourd'hui on en forme des millions, mais à aucun moment, au tout début, nous n'avons imaginé que c'était possible. Participer à quelque chose qui te dépasse complètement à la fin, pour moi c'est cela.

Quelle est ta contribution au monde, ta mission, ta vocation ?

C'est une bonne question. (Silence) J'essaie de contribuer à des projets difficiles qui ont un impact positif, que celui-ci soit social, sociétal ou environnemental. J'ai ces sujets à cœur. J'ai acquis des compétences pour réaliser à une large échelle des choses réputées difficiles ou impossibles. Ma recherche est donc de savoir où je peux mettre mes compétences, mon savoir-faire, ma puissance de travail et de calcul au service d'une action à impact positif. Cela commence par l'éducation, mais des sujets comme l'environnement et le changement climatique m'intéressent aussi.

Qu'est-ce que tu reconnais en toi-même, par toi-même qui te donne le goût de vivre ?

Tu me poses des questions hyper dures. (Éclats de rire) Ce qui me fait tenir, c'est l'impact que j'ai sur les gens. Quand c'est dur, que tu glisses allègrement sur des peaux de banane et que tu te dis : « On n'y arrivera jamais », tu te lèves quand même le lendemain, car tu reçois des témoignages incroyables et tu sais que tu changes la vie de gens qui, sans toi, n'auraient pas eu ces opportunités. Donc, tu te sens utile. Je le crois sincèrement et cela m'aide à tenir. Ce qui me plaît intrinsèquement, c'est de créer ; c'est aussi de diviser les gros problèmes en petits problèmes pour les rendre moins complexes et pouvoir les résoudre. Voilà ce qui me motive. Ingénieur de formation, j'ai un mode de pensée plutôt scientifique et technique, à la croisée des chemins avec une démarche beaucoup plus humaine, sociale, voire politique. C'est intéressant, car l'humain est l'inverse de la science ou des mathématiques. Il n'y a pas de recette de cuisine pour te faire réussir un projet humain, humaniste, un projet de management, etc. Il faut composer avec les deux modes de pensée : une pensée très technique, scientifique, mathématique, logique et une pensée humaine beaucoup plus malléable, volatile, moins binaire et pleine de nuances de gris.

Face au difficile, n'est-ce pas souvent en s'ouvrant à tout autre chose que les solutions naissent ?

Bien sûr, c'est clair. Je peux l'illustrer de deux façons. La première, c'est que lorsque j'ai été bloqué face à de gros problèmes, la solution est souvent venue dans un tout autre contexte. Ce n'est pas à ton bureau, face à ton ordinateur, avec ta feuille, ton crayon et ton téléphone que les idées naissent. C'est pendant que tu fais tes courses, du sport, que tu parles avec des amis, que tu regardes une scène au théâtre… donc quand tu es en train de faire autre chose. C'est là que les connexions s'opèrent. La seconde façon de faire consiste à s'inspirer des expériences d'autres secteurs. Mon secteur, que je connais bien, est celui de la technologie et des start-up au service de l'éducation. Je peux bien évidemment apprendre encore beaucoup dans ce secteur, mais cela ne m'apportera pas de grande révélation, car je commence à connaître le sujet. Par contre, en découvrant d'autres domaines, tu prends une vague de nouveautés en plein visage et tu découvres qu'il existe d'autres mondes d'activité, avec des gens, des compétences et des projets incroyables, dont tu n'avais même pas idée. Cela permet de réfléchir, de prendre du recul et d'avoir des idées nouvelles. Même si cela paraît ne rien avoir de commun

au départ avec mon projet, peut-être puis-je adapter telle ou telle partie du projet des autres à mon projet ou adopter la démarche des autres pour m'aider à résoudre tel problème. Cela m'arrive assez fréquemment. Je pourrais t'expliquer précisément d'où viennent beaucoup des idées reconnues que nous avons inventées. C'est une combinaison d'éléments différents qui ont été modifiés, paramétrés et « repackagés. » Donc, finalement, je ne sais pas si nous sommes si créatifs que cela ou si nous copions et adaptons beaucoup. Je n'ai pas eu beaucoup de vraies idées de génie pur sortant de nulle part. (Rire)

Est-ce un risque de chance de révolutionner la pédagogie dès 11 ans avec un pote ?

Oui. Bien entendu, à l'époque, nous n'avions aucune idée de ce qui allait arriver et du point où nous en sommes aujourd'hui. C'était donc une chance, mais nous ne le savions pas encore. Nous l'avons appris après. Notre chance a été de commencer très jeunes sans avoir vraiment conscience de ce que nous faisions. La jeunesse vous enlève également la notion de risque et de peur. De quoi aurais-tu peur ? Tu ne sais même pas dans quoi tu te lances (éclats de rire). Sans contrainte de famille, d'enfants, de crédit à rembourser, les choses sont simples. Notre motivation est partie d'un besoin et d'une envie pure, non mercantile, non carriériste. Une envie pure d'aider les gens. On s'est dit : « Tiens, on va essayer de le faire. » C'était également un risque. Nous étions hyper jeunes, ne connaissant rien de rien et nous avons fait toutes les erreurs possibles et inimaginables dans cette aventure entrepreneuriale. Rétrospectivement, je me dis : « Qu'est-ce qu'on était mauvais ! » C'est un miracle que nous soyons arrivés là où nous sommes. Il est probable que dans cinq ans je me dirai également : « Je n'avais aucune idée de ce que je faisais en 2020. » L'ignorance est une chance. Si nous avions su, nous n'aurions pas forcément fait.

Est-ce un risque de chance d'être une entreprise à mission qui met la technologie au service de l'éducation accessible à tous avec une pédagogie par compétences, jusqu'à délivrer des diplômes reconnus par l'État, faire engager les étudiants dès le début de la formation et rembourser ceux qui ne trouvent pas de job ?

La technologie est l'élément clé, car elle permet de passer à l'échelle la plus grande. Ce que l'on peut faire avec une dizaine de personnes dans

une salle de classe, la technologie nous permet de le faire avec des millions de gens. La techno permet également d'individualiser, ce qui est difficile dans la réalité physique. Elle permet enfin de réduire les coûts en touchant davantage de personnes avec les mêmes ressources. C'est une remarque assez basique, mais le fait est qu'une méthode qui coûte moins cher permet de toucher plus de gens, notamment dans les pays émergents qui n'ont pas le même pouvoir d'achat. La technologie est donc une vraie chance. Par ailleurs nous avons eu des freins, notamment législatifs. Il y a sept ans, délivrer un diplôme de formation à distance était illégal en France. Nous nous heurtions à la loi, c'était donc une menace pour nous. Il a fallu éduquer le législateur pour que sa vision de la technologie au service de l'éducation en vienne à changer.

Est-ce un risque de chance d'arpenter la montagne ?

Plutôt oui. Chance de faire de belles rencontres, de voir de beaux paysages, de se dépasser. Je fais du ski de rando, du ski hors-piste, de l'alpinisme, de l'escalade et je passe de la peur à des moments de grâce, notamment seul au monde face à un lever de soleil. Les émotions sont fortes, mais en même temps les risques sont clairs. La montagne est dangereuse et plus forte que toi. Si à la fin elle décide de t'emporter, elle t'emportera. Cela oblige à rester humble et souvent en cordée. Être attaché littéralement à une personne, cela met la vie d'une autre personne entre tes mains par l'intermédiaire d'une corde. Ces valeurs sont fortes. J'aime beaucoup la montagne et son parallèle avec l'entrepreneuriat.

Est-ce un risque de chance d'avoir envie d'apprendre ?

Nous avons tous envie d'apprendre. Les gens qui n'ont pas envie d'apprendre, cela n'existe pas. La question, la grande question, est seulement celle-ci : apprendre quoi et comment ? Nous sommes tous intéressés. Même enfermés dans une petite boîte, nous avons tous des intérêts et des passions. Il ne s'agit pas seulement de sujets scolaires, comme les mathématiques, l'histoire ou la géographie, mais de sujets très variés. Tous ont des centres d'intérêt qui les font kiffer, qui les excitent. C'est une chance de s'investir et de se cultiver dans un domaine, un art, de devenir un expert, le plus fort dans son domaine. C'est également s'exposer, car apprendre c'est reconnaître que tu ne sais pas. Apprendre te met forcément dans une position d'humilité. Cela exige de toi d'avouer : « Je ne sais pas et je dois

apprendre » – des savoirs, des savoir-faire, des savoir-être. En le disant, on peut se sentir stupide ou avoir peur. Risque de s'exposer…

Est-ce un risque de chance d'être sincère ?

(Silence) J'aurais tendance à dire, quasiment par provocation : « Non, il n'y a pas beaucoup de risque, c'est une chance ». (Rire) Mais quand tu es sincère, tu t'exposes. Tu exprimes tes sentiments profonds, ta personne réelle, tes choix, donc tu peux paraître idiot, naïf, brusquer, faire du mal. C'est donc prendre un risque vis-à-vis de soi-même et vis-à-vis des autres. C'est une chance également, car tout le monde aime la sincérité, la franchise. Nous avons envie d'être entourés par des gens qui ne nous mentent pas et disent ce qu'ils pensent vraiment. En s'exposant par sincérité, on devient fragile face à l'autre. C'est une chance que l'on donne à l'autre et que l'autre nous donne en prenant ce risque de mieux se connaître et donc de mieux s'entendre et communiquer.

Est-ce un risque de chance d'apprendre à réfléchir au « monde d'après » à l'occasion de la crise du coronavirus qui bouscule le monde d'avant ?

Le coronavirus est l'explosion de la menace et de l'opportunité. Évidemment d'abord de la menace sanitaire, physique, chimique qui peut rendre malade jusqu'à en mourir, toi ou tes proches. C'est une catastrophe humaine et sociale, avec la crise économique qui suit. Celle-ci prolonge d'ailleurs la crise sanitaire, car quand les gens sont plus pauvres, sans argent, sans boulot, tout simplement ils se soignent moins et ils en meurent. On meurt de la pauvreté. Les menaces sont donc évidentes. Mais il y a aussi des opportunités, qui accélèrent les changements déjà en cours. Par exemple l'accélération du digital online à travers l'école en ligne, le télétravail ou l'e-commerce. Plus profondément que le « présentiel » versus le « distantiel », la notion de sens apparaît hyper-importante dans cette transition. Autour de soi, dans sa famille, avec ses amis ou dans la rue chacun se pose les questions : « Pourquoi je fais ce métier ? » « À quoi cela sert-il ? »

Nous ne valorisions pas très bien nos soignants ni nos professeurs. Pourtant nous sommes parents, et lorsque l'on doit s'improviser professeur à la maison, c'est vraiment chaud ! Et là, tu te dis : « Être prof, c'est un vrai métier. C'est difficile, ils doivent s'arracher les cheveux tous les ans

auprès de dizaines et dizaines de gamins ou d'étudiants. » C'est l'occasion de reprendre pied dans la réalité. Certains métiers sont plus stratégiques et centraux que les autres, dans notre société, sans pour autant être valorisés. À l'inverse, d'autres métiers n'ont plus été exercés pendant deux mois, et personnellement cela ne m'a pas empêché de dormir. J'ai des amis dans des métiers dits bullshit jobs, qui n'ont rien fait pendant deux mois sans que personne ne s'en rende compte, car cela n'a absolument rien changé. Il y a de plus en plus de réflexions sur ce sujet au niveau des individus, des organisations ou des démocraties. Qu'est-ce qui a du sens ? Où devrions-nous investir notre temps, notre énergie, nos ressources, notre argent ? Peut-être devrions-nous mieux nous préparer à des crises, mieux accompagner la transition écologique, prévenir la crise climatique qui s'annonce à nous. L'avenir nous dira si nous allons réussir à inverser la tendance, mais je pense que ce sont des sujets de fond qui engendrent de plus en plus de discussions. Par exemple, à la suite du décès de Georges Floyd, tué par un policier aux États-Unis, on peut considérer soit comme très différentes, soit comme liées à l'aspect mondial du coronavirus, les énormes manifestations aux États-Unis et aujourd'hui en Europe sur la discrimination raciale. Le monde est confronté à des crises liées les unes aux autres qui s'accélèrent et que nous n'avons pas connues jusqu'ici.

Qui es-tu comme magicien et que fais-tu en tant que magicien dans ce monde ?

(Grand silence) Ma magie est de rendre possible ce qui était impossible dans mon monde, c'est-à-dire celui de l'éducation. Tout le monde dira aujourd'hui que c'est possible, mais il y a cinq ans ce n'était pas le cas. Cela ressemble à un coup de baguette magique, mais en vérité ce n'est pas de la magie. C'est beaucoup de travail, d'huile de coude et d'échecs. Churchill disait « Le succès est une succession d'échecs. » Il ne faut pas oublier que derrière le succès il y a une personne qui a continué échec après échec jusqu'au succès. Je n'ai pas d'autres pouvoirs magiques. C'est déjà pas mal.

Que voudrais-tu voir se réaliser dans le monde au travers de toi et au-delà de toi ?

L'accessibilité à l'éducation. Accompagner chacun vers un boulot et plus largement vers le destin qu'il souhaite pour lui-même : les jeunes, les demandeurs d'emploi, ceux qui sont éloignés de l'emploi. Et cela, tout au

long de la vie, car on parle beaucoup des jeunes, mais il y a aussi ceux qui perdent leur job, phénomène appelé à grossir avec la crise économique qui se dessine. J'aimerais aussi pouvoir contribuer à la transition écologique et à la résolution de la crise climatique, mais pour l'instant je suis trop occupé par l'éducation.

Partages-tu la vision de Jean Vannier « Toute personne est une histoire sacrée » ?

Oui c'est clair. Dans la vie, tu rencontres des personnes qui te paraissent merveilleuses, et à l'inverse des personnes que tu ne peux pas piffrer, sans savoir pourquoi. Tu trouves que ce ne sont pas de belles personnes. Elles sont méchantes, elles sont débiles, elles sont moches. (Rire) Pourtant, si tu prends le temps de les connaître mieux et que tu es sincère, tu t'aperçois que chacun a une histoire de vie derrière sa façade jolie ou pas jolie. Cela te fait parfois complètement changer d'avis sur une personne. L'écueil est de s'arrêter à la première impression, sans prendre le temps de se raconter et d'écouter. Le faire avec certaines personnes te fait du bien et tu prends plaisir à les entendre. Les histoires de vie sont toutes absolument uniques et nous avons tous à apprendre de chacun. Avec mon associé, nous faisons un petit exercice pour les nouvelles recrues de la société Openclassrooms. Tous les mois, nous passons une demi-journée avec elles, et l'un des moments importants est celui où nous leur demandons de nous raconter leur histoire devant le groupe. Elles racontent ce qu'elles veulent : du perso, du pro, du familial, de l'artistique, du sportif… Quelle diversité de parcours ! C'est fou. Il y a toujours un moment dans leur récit où tu te dis : « C'est dingue ! Je n'ai pas vécu cela, et son expérience est incroyable. »

Qu'est-ce que tu vis dans ta vie que tu souhaiterais voir continuer ?

J'ai la chance de faire un métier que j'aime, qui a de l'impact, avec lequel je gagne de l'argent et qui me permet de vivre à côté la vie telle que je la veux. C'est une combinaison de compétences utiles, monétisables – c'est-à-dire que l'on me paye pour cela –, qui font du bien au monde et qui me permettent de m'éclater. J'espère que cela va continuer, car c'est une vraie chance. Peu de gens trouvent la bonne combinaison entre ce qu'ils aiment, le domaine où ils sont bons, ce qui est bon pour le monde et ce qui peut leur faire gagner l'argent nécessaire pour vivre. Quand tu as tout cela, c'est top !

Cela peut changer au cours de la vie, car ton métier peut disparaître ou se retourner. C'est une chance pour Mathieu et pour moi d'avoir trouvé très tôt le domaine où nous sommes bons, où il y a de l'impact et où les résultats nous donnent envie de continuer.

As-tu un défaut dont tu souffres ?

(Rire) Plein. Je suis trop direct, trop « abrupt ». Cela ne me fait pas souffrir directement, mais cela fait souffrir les gens autour de moi, donc me rend malheureux par effet de miroir. Je blesse des gens alors que ce n'était pas mon intention.

Quelle est l'intention positive qui se cache derrière ce défaut ?

La sincérité. Dire les choses telles qu'elles sont pour faire prendre conscience et aider à progresser. Il est difficile de donner du feed-back constructif. Comment transformer une information négative en feed-back constructif ? Ce n'est pas inné et il y a assez peu de gens qui y parviennent. Pourtant, le retour sur expérience fait progresser !

Est-ce que tu as des mentors et quels messages te portent-ils ?

Oui j'en ai eu beaucoup et j'en ai encore. Je crois beaucoup au mentorat qui fait partie de notre modèle pédagogique. Avant de te faire passer des messages, un mentor te pose des questions. C'est parce qu'il te pose les bonnes questions que tu vas trouver la solution. Il est là pour t'aider et t'accompagner jusqu'à ce que tu trouves toi-même la solution. C'est une question de persistance et de morale. Il y a un côté coach sportif : « C'est un peu dur, mais tu vas y arriver », avec la tape sur l'épaule qui fait parfois plaisir. À l'inverse, il peut te dire : « Non, mais là tu déconnes, tu fais vraiment n'importe quoi, réveille-toi, tu es sur la mauvaise voie. » C'est un message important si ce jugement émane de quelqu'un en qui tu as confiance et dont tu respectes la parole. N'importe qui d'autre m'aurait dit la même chose, j'aurais pensé : « Ce sont tous des cons et c'est moi qui ai raison » ; mais comme cela vient de cette personne, je pense : « Peut-être qu'il faut me poser, aller souffler un peu et réfléchir. »

Ta vie est-elle un stage d'Amour comme la mienne ici-bas ?

Pour être totalement franc, cela dépend des phases. Parfois ce n'est pas que de l'amour. (Éclat de rire) Mais néanmoins je le crois, et je le crois de plus en plus. C'est motivant, et cela s'apprend aussi. Tu dois prendre soin de l'amour et cultiver l'amour. Cela passe par ton comportement. Ce sont aussi des compétences de savoir cultiver les relations et cultiver l'amour. Cela implique un travail sur soi. Il est compliqué de recevoir de l'amour quand tu ne t'aimes pas. Plus j'ai acquis de maturité sur ces sujets-là, plus je suis en paix avec moi-même et avec les autres.

Faut-il tout oser demander dans la vie ?

(Silence) Oui. (Rire) Cela repousse les limites et parfois on te dira non. OK, très bien, tu auras essayé. Parfois on te dira oui et alors ça valait le coup d'essayer.

Pourquoi as-tu accepté ma demande de témoignage ?

Je trouve ta démarche intéressante et j'étais curieux de te rencontrer. Comprendre qui tu étais et pourquoi tu faisais cela. Tu me l'as expliqué et je dois te dire que je n'ai pas été déçu. (Rire)

Donc c'est quoi le plus beau risque dans la vie, en un mot s'il te plaît ?

Trouver le sens de sa vie.

Le mien aura été de partager ce moment avec toi aujourd'hui… Merci du fond du cœur.

Merci pour ta générosité dans ta démarche, et merci d'avoir pensé à moi.