



Risque de continuer, par Alexandre Bompard

« *Le plus beau risque dans la vie est de continuer à avancer.
Continuer toujours. Croire. Aimer.* »

Témoignage Risque de chance d'Alexandre Bompard, le 18/09/2019 à Massy. Alexandre Bompard est haut fonctionnaire et chef d'entreprise français (PDG de Carrefour, PDG de la Fnac [2011-2017], président d'Europe1 [2008-2010], directeur de cabinet du président puis directeur des sports de Canal+ [2004-2008], ENA 1999, Young Leader 2009 de la French-American Foundation, membre permanent du jury du Prix des prix littéraires depuis 2011).

En tant qu'époux, papa et chef d'entreprise engagé dans la transition alimentaire du monde, peux-tu me dire, s'il te plaît, quel est le plus beau risque dans la vie ?

Oh, le plus beau risque dans la vie, c'est quand même de donner la vie. C'est d'avoir cette capacité folle de te dire que tu peux arriver à transmettre, à faire grandir et à aimer. Parmi tous les risques que tu peux prendre, donner la vie est quand même le plus grand !

As-tu un exemple vécu de ce beau risque ?

Ah oui, je l'ai vécu trois fois (éclat de rire). J'ai trois grandes filles. Tu le sais mieux que personne, c'est la plus grande expérience humaine que l'on puisse connaître. D'abord, pour un papa, le fait d'avoir des filles,

tu le sais. De les faire grandir – de se tromper, aussi. Qu'est-ce qu'on se trompe, quand on élève des enfants ! Il y a des gens qui déclarent qu'ils élèvent bien leurs enfants, mais moi, je me suis beaucoup trompé. On fait des choses qu'il ne faudrait pas faire, mais au bout du compte, vraiment, c'est chouette ! Je trouve que c'est la plus belle expérience de la vie et le plus beau des risques que l'on prend.

Comment as-tu vécu cette paternité et qu'est-ce qui était vraiment important pour toi, voire pour plus grand que toi ?

Dans la paternité, il y a évidemment l'idée de filiation. Une espèce de fil continu, entre des gens qui t'ont précédé et des gens qui te suivront. Chacun a son histoire familiale. Personnellement, j'ai la chance d'avoir des parents dont je suis exceptionnellement proche et qui ont fait de moi ce que je suis, très largement. Quand tu as été aimé à ce point, tu as envie de faire la même chose à ta façon, à ta manière, et d'abord de savoir si tu en es capable. C'est une aventure que je trouve magnifique. J'aime le temps long. Le mépris du temps long est d'ailleurs un des éléments que je n'aime pas dans la période actuelle. Je ne devrais pas dire cela, on dirait que je deviens un vieux con ; il n'empêche que le temps long m'apparaît comme un truc extraordinaire, dans la vie en général. Je suis toujours frappé par les gens qui ont des vies longues, remplies : par exemple ces grands artistes qui ont du succès à 20 ans, que l'on retrouve à 30, à 40 ans et pour qui ça continue... J'adore le temps long. En histoire, en politique, en entreprise... En art, c'est fascinant. Or, par la filiation, donner la vie t'inscrit dans un temps long qui te dépasse, avec des gens qui t'ont précédé et d'autres qui te suivront. Je n'aime pas le temps court. Dans la manière dont on me présentait quand j'étais plus jeune, il y avait une chose qui m'agaçait : comme j'ai eu la chance que l'on me confie des responsabilités assez jeune, on me désignait comme « l'homme pressé ». Bien sûr, j'ai une exigence d'efficacité dans le temps, mais je n'aime pas la société de zapping ni l'idée même d'être pressé. « Être pressé » n'est pas une très jolie expression.

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

Tu veux parler de quelque chose qui dépasse le cadre de mon activité d'aujourd'hui ? Écoute, c'est une question d'une difficulté monstre. Mais il est passionnant de se demander : « Au fond, pourquoi suis-je fait ? » et

« Comment est-ce que je contribue à cela ? » Il y a des gens qui ont d'emblée une réponse assez nette, même si ce sont surtout les années qui permettent de la préciser. Ce que j'aime faire, aujourd'hui, c'est diriger des femmes et des hommes, conduire des hommes et des femmes, les accompagner. Quand on dirige une entreprise aujourd'hui, on se situe de plus en plus dans l'accompagnement, on agit de moins en moins au sein de pyramides où tout part du haut pour aller jusqu'en bas. J'ai la chance que l'on m'ait donné des responsabilités dans des entreprises qui signifiaient quelque chose pour moi à titre personnel, qui avaient de la résonance en moi. C'est un cadeau du Ciel. Je fais partie d'une génération qui est celle de la télévision, de Canal+. C'est là que j'ai exercé mes premières responsabilités. Je suis né à l'information bien avant Europe1, que j'ai eu la chance de diriger. J'ai découvert la culture à la Fnac. Et puis j'ai découvert le temple de la consommation de masse chez Carrefour. Tout cela en dix ou quinze ans. Avoir d'abord découvert ces univers dans la vie, et diriger ensuite les entreprises qui les mettaient en œuvre, c'est un cadeau, ce n'est pas un hasard. Ce n'est pas par hasard que je les ai choisis ; mais que l'on m'ait choisi, moi, c'est une chance.

Probablement est-ce parce que j'aime les entreprises qui représentent quelque chose au-delà de moi. J'aime qu'elles représentent quelque chose pour mon pays. J'aime profondément la France. Souvent, on me pose la question : « Est-ce que vous pourriez diriger une entreprise internationale, américaine, etc. ? » Non, je ne le crois pas. Cela ne me ressemble pas. J'aime bien les entreprises qui signifient quelque chose pour mon pays, pour les femmes et les hommes qui le composent. J'aime aussi les entreprises qui doivent se transformer, qui sont en péril, en risque, parce que leur modèle est en train de changer. J'aime les entreprises qui ont un ADN – pardon pour le terme un peu jargonnant –, une mission, une raison d'être. Carrefour est une entreprise qui est née il y a soixante ans avec une mission que l'on a oubliée depuis, et dont l'évocation est presque devenue péjorative : permettre la consommation de masse, démocratiser la consommation. On l'a oublié, mais ces entreprises-là ont donné aux gens l'accès aux biens de consommation alimentaires et non alimentaires. Elles ont apporté cette consommation de masse, alors qu'à l'époque la consommation était très élitiste.

Évidemment, cette mission-là est derrière nous. La nouvelle mission de Carrefour est fantastique. Nous l'avons définie collectivement. Je l'aime

profondément et elle m'anime aujourd'hui comme aucune mission ne m'a animé, ni sur le plan intellectuel ni sur le plan de l'engagement personnel. Cette mission est celle de la qualité alimentaire pour tous. C'est l'idée qu'au fond, à travers ce que nous mangeons, nous avons un impact sur la santé, la planète, l'environnement, la société. Ce n'est pas un truc de bobos parisiens, car les bobos parisiens ont accès à la qualité alimentaire. Notre mission, c'est de démocratiser cet accès-là. C'est une mission que j'adore. Donc, si j'ai une mission, une vocation, c'est celle de diriger des entreprises, d'essence française, appartenant très profondément à notre pays, et qui sont dans une situation de transformation (avec les difficultés qui vont avec!), pour remplir une mission qui les dépasse. La mission de Carrefour aujourd'hui est une mission qui nous dépasse. Elle dépasse l'entreprise, elle dépasse nos résultats, elle dépasse les dirigeants – et bien sûr le dirigeant que je suis.

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

Ah, personnellement, j'adore la vie. J'aime tout. Parfois, j'ai un fond de pessimisme, car j'ai peur que tout cela s'évanouisse, mais j'aime profondément la vie. Depuis vingt-cinq ans, je vais en Provence et ce qui hem... tout le monde, c'est que dès que j'y suis, je dis à chaque pas : « Mais que c'est beau ! C'est incroyable, comme c'est beau ! » J'ai besoin de l'énoncer. J'aime énoncer. Si je vais dans un restaurant et que j'aime ce qui est servi, je le dis. J'ai essayé d'élever mes enfants comme cela. Il faut dire aux gens qu'on les aime et il faut le dire des choses qui nous rendent heureux. Il faut prendre le temps de les regarder, ces choses-là, car la vie va trop vite, tu le sais mieux que personne. Cette capacité à regarder les choses en percevant qu'elles sont belles, c'est quelque chose qui m'a été transmis. C'est une joie, une bénédiction de pouvoir les observer et les vivre.

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

Parfois, tu as raison. Car le grand écueil des difficultés, c'est qu'elles vous enferment. C'est comme lorsque tu as peur : tu te tends, tu te resserres. Donc, oui, face à des difficultés, qu'elles soient personnelles ou professionnelles, la grande richesse est d'être capable de sortir du cadre, même si c'est extrêmement difficile. Dans la vie professionnelle, en tout cas, c'est une exigence absolue. Quand tu es bloqué, tu dois être capable

de sortir du cadre, de regarder comme du haut d'un hélicoptère où tu en es et comment sortir de là. Très souvent, on n'y arrive pas. Pour s'en sortir, il faut à la fois un peu d'expérience, l'aide des gens qui vous entourent et la capacité de se poser les questions différemment, de relativiser le problème rencontré. Oui, tu as totalement raison.

Est-ce une chance de vivre en connaissant l'histoire, Alexandre ?

Ah la la, bien sûr ! Je pourrais en parler pendant des heures. Une des choses qui me préoccupe dans la période actuelle, vraiment et très sincèrement, c'est cette dictature de l'instant, cette absence de temps long, parfois même l'absence du désir de le connaître. C'est pour cette raison que l'enseignement, l'éducation, les professeurs, l'instituteur sont si importants. L'histoire, c'est passionnant. Je découvre encore aujourd'hui, et j'en découvrirai encore d'ici le prochain demi-siècle, des périodes que je connaissais mal et dont je me disais, par exemple pour le milieu du XVII^e siècle : « Tiens, ce n'est pas une période qui me fascine », et qui se révèlent être, justement, des périodes fascinantes. J'ai des périodes de prédilection, mais toutes les périodes historiques sont passionnantes. Évidemment, cela te nourrit. Tu comprends le présent quand tu as compris le passé. Tu tires des enseignements des erreurs, des succès. Les grandes tendances de la société d'aujourd'hui sont nées de ce que nous sommes dans la profondeur du temps. Quelquefois, je m'inquiète un peu de la manière dont l'histoire est enseignée. L'histoire, c'est chronologique, ça défile. Il faut comprendre qu'une période donne lieu à une autre période. Il y a un engendrement ; ce ne sont pas seulement des thématiques. Connaître son histoire, connaître l'histoire de son pays, de son peuple, c'est essentiel.

Est-ce un risque ou une chance de choisir un camp plutôt qu'un autre dans un contexte extraordinaire comme la Résistance ?

Les deux ! Il y a des moments dans une vie où il faut choisir, s'engager. C'est une question qui m'obsède depuis que je suis en âge de réfléchir à ces questions-là. La Résistance est un sujet très important pour moi, pour de multiples raisons. Mais il est très difficile de savoir répondre à la belle question : « Qu'est-ce que j'aurais fait, moi ? » Ce n'est pas une question triviale. Ce n'est pas parce que tu adores la Résistance et que tu es fasciné

par elle que tu sais pour autant ce que tu aurais fait, toi. Le courage physique, le courage, aussi, de mettre en danger les siens et tout ce qu'on possède, comment être sûr qu'on l'aurait eu? Ce sont des questions très difficiles à résoudre. Tu as quelques convictions sur ce que tu es capable de faire, mais c'est tout. Il y a des périodes où il faut savoir s'engager, en étant capable de tout remettre en cause. Il faut être capable de les saisir au vol, ces périodes-là, de les sentir. Si tu prends l'exemple de la guerre, ce n'était probablement pas si net, pour les femmes et les hommes, de se dire à tout moment : « C'est le moment de l'engagement. »

Évidemment, trente ans plus tard, quand tu regardes la période, tu peux te dire : « Comment ne se sont-ils pas rendu compte que dès le 19 juin il fallait être résistant? » Mais la réalité était beaucoup plus compliquée, car il y avait la vie de tous les jours. C'est beau d'être capable de s'engager, en renonçant à tout. Je suis toujours très frappé des histoires de résistants. Ce sont parfois des gens qui viennent des classes populaires et abandonnent le peu qu'ils ont, mais il s'agit aussi parfois de gens qui viennent de classes très élevées et qui prennent des risques colossaux. Et tout cela, dans des histoires souvent restées confidentielles. Cela m'impressionne. Le nombre de gens qui te racontent une histoire d'héroïsme, arrivée à leurs parents, que personne ne connaît! Les anonymes de cette période sont fantastiques. Ils ne souhaitaient d'ailleurs que l'anonymat. C'est magnifique.

Est-ce une chance d'être né à Saint-Étienne et de grandir à Megève?

(Éclat de rire) Oui, c'est une chance, parce que ce sont de très beaux endroits. J'ai passé très peu de temps à Saint-Étienne, même si j'y suis retourné plus tard, quand mon papa a eu des responsabilités footballistiques. C'est une ville où les gens sont vrais. Les Stéphanois sont des gens vrais, qui viennent de la classe ouvrière, des travailleurs. Saint-Étienne, c'est l'ombre de Lyon. Il n'est pas facile d'être Stéphanois. Le lieu est un peu enclavé, les territoires sont durs, les industries ont connu de grosses difficultés. Pour autant, les gens sont d'un courage, d'une fidélité, d'une capacité à repartir au combat qui est magnifique. C'est un endroit qui m'a transmis, j'espère, quelques valeurs, même si je n'y ai pas passé beaucoup de temps. Les montagnards sont des gens très différents. Ils ont une apparente dureté, mais aussi beaucoup de fidélité, de courage, de sens du travail. J'ai eu beaucoup de chance de grandir dans ces endroits-là. Ce sont de bons environnements!

Est-ce une chance d'être fan de Roger Federer ?

J'aime passionnément le tennis. C'est une chance de rencontrer la perfection dans ce jeu. C'est pour cela que Federer est en photo à différents endroits dans mon bureau, autour de nous. Pour moi, c'est un danseur. Tout ce qu'il fait est esthétique. De l'entrée sur le court jusqu'à la sortie, tous ses gestes sont beaux. J'aime Federer comme les grands fans de danse aimaient Rudolf Noureev. J'éprouve devant lui une émotion esthétique. Son jeu est passionnant, parce qu'il est très intellectuel, très compliqué : tu passes beaucoup de temps à attendre entre deux points, à ne pas jouer en réalité. Federer est un personnage qui s'est réinventé. C'est un personnage qui bouillonne à l'intérieur, une espèce de volcan, mais qui a acquis une sorte de sagesse de moine bouddhiste. Ce chemin-là est passionnant. Quand tu aimes passionnément une chose, c'est une grande chance d'avoir rencontré celui qui l'incarne.

Est-ce un risque de chance de penser plus vite que d'autres ?²⁰

Je ne sais pas ce que veut dire penser plus vite que d'autres. Moi, j'aime réfléchir. J'aime considérer un sujet par tous les bouts. Cela me passionne, parce qu'il n'y a pas de question qui ait une réponse univoque. Il n'y a pas de sujet qui soit simple. Il y a toujours de la complexité, différentes approches à adopter. Si je m'accorde une qualité, c'est celle de savoir réinterroger un sujet. Les gens qui ont des certitudes me fatiguent. Avec le temps, je pense de plus en plus que l'on se nourrit de l'échange. Il faut avoir des doutes. Le doute pascalien est d'une richesse folle. Donc, je ne réfléchis pas plus vite que les autres, mais je m'oblige en permanence à poser et reposer les questions. Le seul risque de cette attitude, ce n'est pas un risque de chance, c'est le fait qu'à trop réfléchir on peut inhiber l'action. Là, c'est le dirigeant qui parle. Il y a un équilibre à trouver, un curseur à bien placer, un point d'inflexion entre le moment où je me dis : « j'ai réfléchi » et celui où je tranche. C'est ce qu'attendent les équipes : que tu décides.

20. Son surnom était longtemps Pentium 12, du nom du processeur informatique ultra rapide.

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

Oh mon dieu ! (Rire) Mais rien ! J'aimerais bien être magicien, mais je ne le suis pas. Il n'y a pas de chose que je puisse changer comme par magie. Cela nous ramène au talent et au génie. Je le dis sans fausse humilité, car les métiers que je fais ne sont pas des métiers de talent et de génie comme le sont les métiers artistiques ou ceux des chercheurs. Ce sont des métiers où tu réfléchis, tu penses, tu organises, tu es méthodique, tu as éventuellement une vision, mais guère plus. Non, malheureusement, je ne suis pas magicien. Je n'ai pas ce talent-là.

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

Écoute, la mission qui est la nôtre aujourd'hui chez Carrefour me plaît bien. Quelquefois, tu as des responsabilités qui ne te donnent pas accès à une mission qui te dépasse. Celle-là me plaît bien. Nous sommes indiscutablement à un tournant. En ce XXI^e siècle vont se jouer beaucoup de choses. On ne peut poursuivre la pente naturelle des trente ou quarante dernières années, face à l'urgence climatique, au défi migratoire, aux inégalités croissantes, à l'incapacité à se nourrir dans de bonnes conditions sans détruire des ressources de la Terre. Ce sont des sujets colossaux... J'aime bien me dire – car nous sommes quand même 500 000 personnes, dans cette belle entreprise ! – que nous avons une petite influence dans un de ces immenses domaines. Comment redéfinir un modèle de production et de consommation alimentaire qui soit préservateur des ressources, de la nature, des espèces, qui donne accès à la qualité pour tous, indispensable à la santé et à la planète, rémunérateur pour les producteurs, les éleveurs et tous ceux qui y travaillent ? C'est une équation très difficile à résoudre. Nous n'avons pas encore achevé de la traiter. C'est un exercice en progrès. C'est donc une mission que j'aime bien et qui dépasse de loin ma personne et mes responsabilités.

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

Ah oui ! (Silence) Ah oui, c'est beau de le dire et c'est si vrai. On l'oublie parfois. Chaque personne, chaque histoire, derrière chaque individu. Quand tu as cette conviction, que j'ai personnellement de manière forte, tu es placé

ensuite en face de tes contradictions. Combien de temps donnes-tu à chaque personne? Qu'est-ce que tu donnes comme temps aux gens que tu aimes? Est-ce que tu es présent? Est-ce que tu es à l'écoute des signaux faibles? Comment ouvres-tu ta générosité? J'admire beaucoup ceux qui donnent beaucoup à des gens très éloignés d'eux, qu'ils ne connaissent pas ou ne connaîtront qu'un instant, le temps d'un regard, comme tu le fais à l'hôpital. Cela m'impressionne extraordinairement. Chaque homme, chaque histoire est sacré.

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

La capacité d'émerveillement.

As-tu un défaut dont tu souffres?

Ah, plein! Qui m'encombrent. J'en ai plein. J'ai beau travailler dessus, ils sont là. J'ai beaucoup de défauts qui m'agacent, mais dont je n'arrive pas à me débarrasser. J'éprouve par exemple une tension entre la capacité d'émerveillement et une nostalgie profonde. La nostalgie profonde m'agace et j'en souffre. J'ai toujours peur que les choses s'arrêtent. Je me dis toujours : « Hier, c'était vachement bien et demain ce sera... » Il est très, très dur de corriger ses défauts. Des gens disent : « J'ai changé sur ce point. » Mais c'est dur de changer, tu le sais. On reste profondément soi-même.

Quelle est l'intention positive qui se cache derrière ce défaut de la nostalgie profonde?

L'intention positive, c'est le désir que ça continue. Que les rencontres de demain soient aussi belles, les émotions aussi belles, les lieux aussi beaux; que les rencontres humaines soient toujours plus enrichissantes, que ta capacité d'émerveillement dure. Je rencontre parfois des gens qui ont vraiment perdu leur capacité d'émerveillement. Alors je me demande si cela guette chacun. Est-ce que, lorsqu'on possède beaucoup, on risque de perdre cette capacité? Je suis très privilégié, alors, est-ce que ça me guette de trouver banales des choses que j'estimais magnifiques? Donc l'intention positive, c'est le désir que l'émerveillement ne cesse pas.

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

« Mentors » ? Ce n'est pas un terme que je reprendrai. Je ne crois pas en avoir. Je le regrette peut-être, d'ailleurs. Il y a des gens qui ont de l'influence sur moi sur différents sujets, qui m'ont aidé à grandir, qui ont porté sur moi un œil bienveillant, qui m'ont fait confiance. Quand tu es chef d'entreprise, par exemple, cela veut dire qu'il y a des gens qui t'ont fait confiance. Ce n'est pas rien. Quand j'ai rejoint le groupe Canal+, Bertrand Méheut, son président, m'a fait confiance. Alors que j'étais son directeur de cabinet, il a été le premier à me dire : « Vous n'allez pas rester à côté de moi toute votre vie, vous allez devenir manager. » J'étais incapable de savoir si je pouvais diriger plus d'une personne. De sa part, c'était une marque de confiance. Quand François Pinault m'a confié la Fnac, c'était aussi une marque de confiance. C'est beaucoup plus gros, beaucoup plus difficile. Quand les gens veulent être gentils avec toi à propos de ton parcours, ils te disent : « Oui, mais vous aviez les qualités intrinsèques qui font que ce serait arrivé de toute façon. » Mais pas du tout ! Des gens qui ont des qualités intrinsèques, il y en a partout. Mais il faut qu'il y ait aussi des gens qui te tendent la main, qui te donnent confiance. C'est ton Risque de chance – comme tu dis.

Si tu mets cent personnes sur une même ligne, il y en a qui disposeront de quelques qualités de plus que les autres, mais l'écart restera très limité. La différence, ensuite, c'est qu'il y a des gens qui t'auront donné ta chance : « C'est sur lui qu'on va miser. » Quand tu as « réussi », ou plus exactement, quand tu as progressé, les gens pensent que tu as des qualités telles que tout cela s'explique. Ce n'est pas vrai. Et il n'y a aucune fausse humilité dans ce que je dis là. Je sais ce que je suis capable de faire. Mais si d'autres ne te font pas confiance, s'ils ne disent pas : « Allez, on va faire un bout de chemin avec ce gars-là et il va nous montrer ce qu'il sait faire », rien ne se passera. Il y a des gens avec qui j'ai fait mes études, qui étaient plus intelligents, plus rapides que moi, et cependant pour eux ce n'est pas arrivé. C'est peut-être parce qu'ils manquaient de certains traits de caractère, mais c'est surtout, je crois, parce qu'on ne leur a pas donné leur chance. Ce sont des initiatives que j'essaie de prendre, maintenant, parce que je commence à entrer dans la deuxième catégorie. Quand tu as fait un joli petit parcours toi-même, ça doit être formidable de permettre à d'autres, autour de toi, d'accomplir le leur. Tu parlais tout à l'heure d'Henri Lachmann. C'est quelqu'un qui a réussi lui-même et qui a donné à d'autres la chance de réussir. On pourrait citer

bien d'autres exemples. C'est à ce genre d'action qu'il faut que je m'attelle, maintenant, et j'aime bien cette perspective. Évidemment, il y a eu des gens qui ont eu de l'influence sur moi, mais je pense surtout à tous ceux qui m'ont fait confiance.

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

Oh oui ! (Rire) Oui, c'est chouette. Bien sûr. Quelle richesse ! Beaucoup de chance. Beaucoup de gens me donnent beaucoup. J'adopte ta formule. « Un stage d'Amour », c'est une bien jolie formule.

Faut-il tout oser demander dans la vie ?

(Silence) Je crois. Je crois qu'il faut oser demander, oser questionner. Oser demander que l'on te tende la main. Il ne faut pas avoir peur de l'Autre. L'Autre est toujours bien meilleur qu'on ne le croit, plus bienveillant, aussi. C'est une question cruciale pour notre pays. Notre beau et grand pays a perdu la confiance des uns envers les autres. Il y a trop de défiance entre les Français. De la jalousie, mais surtout de la défiance. Quand tu vois les gens individuellement, il n'y a aucune raison d'avoir de la défiance envers eux. L'immense majorité des gens sont ouverts, généreux, bienveillants. Mais quand tu les prends dans les diverses collectivités, dans un groupe, tu vois de la défiance. C'est un des gros défauts que notre génération doit combattre. Si l'on aime ce pays, il faut rétablir de la confiance entre les gens. Ce n'est pas si facile. Car la confiance suppose que l'ascenseur social fonctionne. J'aime bien ton analyse du mot « crise », entre danger et opportunité.

Il y a aussi un rapport à l'échec très compliqué dans notre pays. Échouer chez nous, c'est très grave. Les Anglo-Saxons n'ont pas du tout cette mentalité. Au fond, chez eux, si je recrute un gars qui a fait deux fois faillite, c'est plutôt bon signe. En France, si tu as eu un petit accident de parcours, ce n'est pas bon. Il faudrait que nous acceptions l'échec, les chemins de traverse, le fait que tout le monde n'a pas la même maturité à 25 ans. Il faut redonner à ce pays le sentiment, la conviction très profonde que l'on peut arriver au but en partant de partout. Ce n'est pas le cas aujourd'hui. Il y a beaucoup de barrières quand tu nais à certains endroits. Il ne faut pas se leurrer, nos enfants n'ont pas le même chemin à faire que d'autres. Donc il faut oser demander. C'est un sujet absolument essentiel. À ne pas

nommer les choses, à ne plus demander, à ne plus oser tendre la main, à se refermer sur soi, on crée un « risque de société », une série d'archipels. Il faut changer cela, c'est un beau dessein.

Pourquoi as-tu accepté ma demande d'interview ?

D'abord parce que je t'aime. C'est la raison principale. Ensuite, parce que tu fais mon admiration depuis toujours. Tu es différent des autres, tu as des qualités que les autres n'ont pas. Je suis heureux de répondre à tes questions et de contribuer à ton questionnement sur le temps présent, que tu présentes avec à la fois beaucoup d'humilité et une vraie profondeur. C'est un beau moment pour moi.

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

Continuer à avancer. Continuer toujours. Croire. Aimer.

Le mien aura été de partager ce moment avec toi aujourd'hui... Merci du fond du cœur. As-tu une question ?

Es-tu heureux en ce moment ?

Oui!