

Sommaire

●	Préface, par Gaël Giraud	7
●	Avant-propos, par Pauline Mispoulet	11
●	1. Le climat, la liberté et nous	18
●	2. L'énergie et le marché : calculs et commerce	58
●	3. Bâtiment : remettre sur les métiers	108
●	4. Du millefeuille à la charlotte : le client au centre	128
●	5. Entreprendre, entrepreneurs et entreprises	152
●	6. Cultiver l'entreprise pour maximiser son utilité sociale	184

Préface

Par **Gaël Giraud**, économiste, directeur de recherche au CNRS,
directeur de la chaire Énergie et Prospérité



L'entretien que nous livrent Pauline Mispoulet et Raphaële Yon-Araud est d'une importance décisive pour l'avenir de notre pays et, plus largement, du continent européen. De quoi s'agit-il ? Tout simplement de remettre l'essentiel au centre du débat public : l'énergie et les petites et moyennes entreprises.

L'*énergie*, car, par-delà les antiennes de certains économistes, ce n'est pas l'accumulation du capital qui pilote, à elle seule, l'extraordinaire prospérité de nos économies depuis le commencement de la révolution Industrielle, mais bien l'accès à l'énergie. Une usine, un atelier, un bureau, une machine... Rien de tout cela ne fonctionne sans énergie. Cette évidence mérite d'être rappelée tant sont dangereuses nos illusions sur la « société de services » [y compris financiers] prétendument dématérialisée.

Les *petites et moyennes entreprises*, parce que, n'en déplaise au jacobinisme parisien et à ses réflexes *top-down*, ce sont elles qui constituent le vivier d'emplois, la valeur ajoutée, le tissu social et la créativité dont nous avons besoin pour faire naître demain.

Que ce livre soit une discussion n'est pas anodin : nous ne sommes pas dans l'énoncé d'une vérité venue « d'en haut » mais dans la recherche humble, au ras d'humus, de ce qui s'invente déjà sur le terrain. Ce dialogue donne à entendre la voix de ces entreprises que

le Medef, malheureusement, ne veut plus représenter. Y résonnent les espoirs et les déceptions des entrepreneurs et des salariés qui ont compris, eux, que l'avenir de l'Europe passe par la transition énergétique. Espoir d'une réindustrialisation française centrée sur la décarbonation¹ de notre mix énergétique. Espoir d'entreprises qui savent bien que leur raison d'être n'est pas la maximisation de leurs cours de Bourse, mais celle de leur utilité sociale. Espoir d'une transition énergétique capable de créer des emplois, de rééquilibrer notre balance commerciale, de contribuer à notre autonomie et de prendre au sérieux, enfin, l'urgence du défi climatique. Déception, en revanche, face au verrouillage organisé par les grands groupes énergéticiens. À la démission de tant de politiques professionnels. À un corps social qui, affolé et blessé, peut donner ses voix au populisme menteur.

On savait qu'à l'échelle macroéconomique la transition est probablement l'unique porte de sortie vers le haut, hors de la trappe déflationniste dans laquelle nous enferme l'acharnement de Bruxelles et de Bercy à imposer une austérité suicidaire. Ce livre nous fait désormais découvrir l'autre versant de la question, son volet microéconomique : les effets pervers de l'intégration verticale du secteur de l'énergie, le besoin de filières d'apprentissage dans le bâtiment, l'impact des évolutions numériques, la nécessité d'articuler transitions énergétique et sociale, de relocaliser la création de valeur de l'amont des filières vers l'aval, vers le consommateur-citoyen.

Quel horizon voit-on poindre alors ? Un authentique projet politique, au sens noble, pour la génération actuelle et les suivantes. Servi par des entreprises enfin replacées au cœur de la société civile et civique,

1. La décarbonation ou décarbonisation est l'ensemble des mesures et techniques qui visent à réduire la teneur en carbone, plus spécifiquement en CO₂, des énergies, voire d'une économie entière. Elle recherche des alternatives moins émettrices de dioxyde de carbone (énergies renouvelables, nucléaire, gaz naturel), des processus plus économes en énergie (performance énergétique, cogénération), des modes de production plus sobres (télétravail, services) ou la capture et la séquestration du CO₂ avant ou après l'utilisation de combustibles.

et par un État qui se ferait l'architecte de l'environnement juridique, fiscal, comptable, prudentiel, etc., dont nos entreprises ont besoin pour accomplir leur tâche.

L'actuelle génération des jeunes entrepreneurs européens a une mission historique : réussir cette mutation, en dialogue avec l'ensemble des parties prenantes de notre société. Si elle y parvient, les manuels d'histoire parleront d'elle à la fin de ce siècle.

Puisse ce livre leur donner le goût de réussir !

Avant-propos

Par **Pauline Mispoulet**



Mai 2014 en France. Le Front national remporte les élections européennes. 73 % des 18-35 ans n'ont pas voté. Les chiffres du chômage pour le mois d'avril sont au-delà des craintes, les rentrées fiscales de 2014 en deçà des espérances. Les inégalités se creusent toujours un peu plus et, en cette deuxième décennie du XXI^e siècle, la répartition des richesses en France est semblable à ce qu'elle était à la veille de la Première Guerre mondiale². Le poids de la dette étouffe le pays. Le fossé entre l'économie réelle et l'économie financière n'a jamais été aussi béant. Un rapport parlementaire fustige les énergies renouvelables. La Cour des comptes tire le signal d'alarme à propos du coût de la filière nucléaire, qui s'est envolé de 20 % en trois ans. La Russie menace de stopper ses approvisionnements en gaz à l'Ukraine. Total traque le gaz de schiste en Patagonie.

Chaque jour produit des signes toujours plus nets de la faillite du modèle qui nous porte. La déroute d'une classe politique enlisée dans de faux débats et de vrais mensonges laisse la préoccupation pour l'intérêt général en déshérence. Les mêmes professionnels du mandat sont tour à tour administrateurs, banquiers, élus, hauts

2. Cf. *Le Capital au XXI^e siècle*, Thomas Piketty, Seuil, « Les livres du nouveau monde », 2013.

fonctionnaires, dirigeants du CAC 40, ministres, conseillers. Le roi et sa cour se tiennent par la barbichette, et les alternances n'en sont plus. Les consciencieux, pragmatiques, ouverts et courageux, nombreux pourtant, n'arrivent pas à faire contrepoids. Les Français se détournent toujours davantage du débat public, confisqué par ceux qui, éloignés des réalités, perdent chaque jour un peu plus de crédibilité, de légitimité et, au fond, d'intérêt. Le contrat social se rompt, il n'y a plus de bien commun, de « solidarité naturelle ». Entre résignation et repli sur soi, notre pays exprime son amertume et la colère de n'être ni écouté, ni compris, ni aimé.

Les moulins à vent et à eau ont permis à l'Europe de sortir de la féodalité rurale. La découverte des applications industrielles du charbon, puis du gaz et du pétrole, a porté la vague de la révolution industrielle. Entre 1945 et 1975, les Trente Glorieuses ont puisé leur croissance exceptionnelle dans une consommation intense d'hydrocarbures. L'énergie est le carburant de l'économie capitaliste, qui ne reconnaît pourtant que le travail et le capital. Pour nous alimenter, nous chauffer, nous déplacer ou communiquer, l'énergie est partout, invisible et silencieuse, si essentielle. Mais l'énergie fossile devient trop chère, trop polluante, trop politique pour continuer à porter la croissance d'un monde qui souffre de crises multiples.

Qui va nous sortir de là ? Le gouvernement ? Le CAC 40 ? Qui croit encore aux incantations à la croissance ? Espérons-nous un miracle ? Le système en place n'est pas conçu pour se repenser, bien au contraire, il déploie tous ses efforts pour colmater les brèches, camoufler les moisissures, minimiser les dégâts et nous tenir dans l'illusion qu'une rustine suffira. Le « traitement » de la crise, planifié, descendant, dogmatique et technocratique, échoue à répétition, car déconnecté des réalités du terrain et des gens. Du reste, cela ne trompe personne : les ficelles sont trop grosses et le velours du théâtre se déchire, la magie n'opère plus.

Il est grand temps de nous réveiller, de regarder l'urgence droit dans les yeux, de reconsidérer le potentiel de la situation pour chacun d'entre nous. Il n'y a rien à attendre mais une voie nouvelle à tracer.

Pour cela, nous devons trouver en nous la confiance pour penser différemment, exercer notre esprit critique, user de notre libre arbitre. Faire de notre mieux pour comprendre et choisir intelligemment. Éclairer la réalité, rallumer les petites lumières qui font pétiller nos consciences et raviver une lueur d'espoir, telle est la première intention de ce livre.



Mai 2014 au Gesec. Jacques fête à Castres les 50 ans de son entreprise. La Commission européenne lance l'enquête de marché sur la fusion EDF/Dalkia. Le tableau de bord du mois est « flat ». Sandrine a un cancer. La Coface d'Hervé remonte de mois en mois. Le nouvel extranet est prêt. Mon mandat à la tête du Gesec finit le mois prochain. Il n'y a pas d'enjeu électoral, mais ce besoin viscéral et quotidien de mériter la confiance de mes adhérents. Ce sera l'occasion de parler de demain, de ce livre, et de leur dire pourquoi.

C'est très difficile de choisir de dire. Il ne suffit pas de savoir ou de comprendre ce qui se passe, encore faut-il être capable de l'exprimer. Beaucoup de ceux qui constatent ou ont connaissance de choses anormales, illégales ou nuisibles baissent ou ferment les yeux. Cet aveuglement volontaire face à la réalité est évidemment une protection, car il y a le sentiment d'impuissance, la peur des représailles, le besoin de paix. Nous avons tous nos limites intimes, qui savent militer pour le silence et l'inaction.

Alors, il faut quelque chose de plus fort que tout cela pour passer outre. Quelque chose comme la liberté. La liberté de penser, d'écrire, de publier est un droit précieux chèrement acquis dont beaucoup sont encore privés. Dire provoque des discussions, des contradictions, parfois des irritations ou des révélations ! Mais la liberté n'existe que par les actes. Celui-ci en est un. Je prends cette liberté de dire que nous pouvons collectivement reprendre notre destin en main.

Le Gesec réunit 350 très petites, petites et moyennes entreprises de travaux et de maintenance pour la maîtrise de l'énergie dans les bâtiments et l'habitat. Ces entreprises accompagnent la transition énergétique de nos maisons, des bureaux dans lesquels nous travaillons, des écoles abritant nos enfants. Malmenées par le contexte économique, délaissées par des politiques publiques qui n'ont d'yeux que pour les groupes financiarisés, incomprises car mal représentées, les PME souffrent et le pays avec. Parce que ces PME de 10 à 250 salariés sont le socle de notre économie, qu'elles se trouvent de fait au beau milieu des enjeux économiques, sociaux et environnementaux de ce siècle, nous pouvons miser sur elles pour nous sortir de la crise et nous conduire à une prospérité partagée.

Nous sommes les artisans de notre avenir. Entrepreneurs, élus, décideurs, consommateurs, nous pouvons tous choisir d'arrêter de nourrir la « machine à perdre » et de participer au développement d'une prospérité durable. L'énergie nous offre une chance formidable, un point d'appui pertinent et opportun pour engager une transition économique, sociale et politique majeure. Il faut des scénaristes de l'avenir, des scientifiques, des assureurs et des cartomanciennes ! Il faut aussi des explorateurs du présent, ici et maintenant.

Ce livre veut donner à voir les besoins, identifier les obstacles, proposer des issues. L'itération permanente entre « la théorie et la pratique » est le quotidien du Gesec depuis plus de quarante ans, lorsqu'il est né du pari, inspiré et visionnaire, de grandir par la coopération, l'émulation, la convergence, l'autonomisation, la considération et la liberté. Nous avons construit une prospérité discrète et exemplaire dans une économie solidaire unique en son genre, et qui après 44 printemps se révèle d'une étonnante modernité. Pour nous, l'aventure de la transition énergétique trace un chemin qui fait sens.

J'ai grandi professionnellement avec le Gesec, changé dix fois de métier, appris les mots clés, les schémas, les histoires. J'ai regardé, essayé de comprendre ce secteur, les entreprises, les hommes et les femmes à l'ouvrage, ce qui fait obstacle à leurs projets, ce qui les stimule et les rend possibles. J'ai vu comment, entre pairs, ils

construisent l'avenir. C'est devenu mon métier de les éclairer sur les mutations qui les secouent et, avec notre équipe, de créer des solutions originales et sur mesure pour leur permettre d'intégrer, de s'adapter, d'évoluer s'ils le veulent.

Je voudrais partager cette expérience. Un regard issu de la pratique, de ratages innombrables et de quelques réussites, sur les impasses et les tunnels, les pièges et les trempins. Je voudrais témoigner de nos tentatives pour relier en permanence l'échelle macro et l'échelle nano, l'horizon et le tableau de bord, qui font partie d'une même réalité. Je voudrais apporter un point de vue sur la transition énergétique, sur la façon de l'engager en tenant compte de la réalité des entreprises et des entrepreneurs, qui sont aussi des citoyens, des consommateurs, des usagers, tout simplement des hommes et des femmes soucieux du devenir de leurs enfants.

*

Mai 2014 à la maison. Mon fils a 12 ans et un maillot portugais portant le numéro 7. Ma fille chante du gospel, l'espoir des esclaves. Je n'arrive plus à mettre la main sur ma carte électorale ; la dernière fois qu'elle a servi, c'était aussi pour dire non au FN. Cinquième mois sans voiture et tout va bien. Sauf la poignée de Twizy, qui a dû être fondue dans un moule à gâteau. L'éditeur a dit oui. Nous y sommes presque.

Avec Raphaële, nous avons entamé ce dialogue il y a deux ans, autour d'un café et de l'envie d'un futur souhaitable. C'est devenu un livre pour partager nos réflexions et ouvrir avec vous la possibilité



Rejoignez
la discussion



d'une discussion. Nous viendrons en région parler de notre ouvrage et échanger. Sur le blog du livre, vous pourrez nous dire ce que vous faites et comment vous le faites, exprimer vos idées sur notre transition.

Notre avenir se construit au présent, et plus nous y pensons, plus nous en parlons, plus nous partageons, et plus nous agissons. Ensemble, nous pouvons être les énergies de la prospérité, pour nous et pour nos enfants.