

L'ENTRETIEN DU MOIS

Utopie ? Non, pour la Bretagne c'est le chemin de l'avenir

- Une enfance de petit paysan pauvre...
- Universitaire de haut vol, et expert en géostratégie économique...
- Une "folle entreprise"... qui a réussi !
- « Notre région a besoin d'une autonomie économique territoriale... »
- Dix grands projets pour construire la Bretagne florissante de demain.
- « Il faut dépolitiser l'économie locale ! »
- « Ukraine, Irak, Afrique, Asie... le "vieux monde" se disloque. »
- « Le monde arabe est entré dans une période géo-chaotique... »
- « Une révolution plus grande que celle du CELIB... »
- « Le Poher a été le cœur du royaume breton... »



Un entretien
avec M. JOSEPH LE BIHAN

« Mes étudiants étrangers à HEC – surtout les Japonais, les Chinois, les Coréens... venus ici en stage ou en vacances – me disaient souvent : « tu vas quand même faire quelque chose pour ton «pays»! Tu as une obligation morale de le faire »...

Effectivement, je m'étais toujours dit qu'ayant beaucoup reçu, je me devais de redonner. On doit quitter cette terre en ayant apporté plus que l'on a reçu. Cela a débouché sur la création de l'Institut de Locarn », nous a confié J. Le Bihan.

En février 2007 paraissait dans Regard d'Espérance un premier interview de Joseph Le Bihan, lignes qui firent découvrir à beaucoup l'itinéraire du discret inspirateur et co-fondateur de l'Institut de Locarn, dont il est resté l'âme et la cheville ouvrière depuis vingt ans...

Celui, que ses amis bretons appellent affectueusement « Jo Le Bihan », est un homme comme l'on en croise peu : petit paysan pauvre des terres humbles de Locarn, devenu universitaire de haut vol par la vertu d'un travail sans relâche, aujourd'hui héritier d'une carrière aux multiples facettes et engagements, elle aussi forgée à la force du poignet, à partir de rien...

Que l'on ajoute à cela une bouillante énergie, une vivacité d'esprit et des capacités intellectuelles hors-normes, une rigoureuse discipline de vie, une inextinguible soif de comprendre, et l'on obtient un véritable visionnaire, homme de pensée et d'action, dont l'analyse exigeante repose tout à la fois sur la

culture, la connaissance, la raison et une profonde sensibilité humaine...

De ses racines jamais reniées, J. Le Bihan a tiré la sève d'un amour viscéral – mais lucide – pour son pays natal de Locarn et du Poher, que reflètent sa passion pour l'histoire de ce territoire trop oublié, sa volonté farouche de contribuer à lui construire un avenir meilleur, et sa proximité avec les humbles de cette terre...

La tête dans les courants de fonds qui parcourent le monde, le cœur et les pieds ancrés dans la terre de Bro Gozh, Joseph Le Bihan a bien voulu effectuer avec ce numéro de Regard d'Espérance un retour sur trente années de travail pour l'Institut de Locarn, et un vaste tour des horizons locaux, régionaux et mondiaux d'une actualité mouvementée...

■ Voudriez-vous vous présenter brièvement ?

« L'on vient au monde dans un contexte plus ou moins porteur, ou sclérosé, ou désespéré, plus ou moins structurant, ou régressif, plus ou moins violent, plus ou moins onirique...

La période de la Guerre, que j'ai connue à l'âge de dix ans – donc en âge d'être assez conscient pour comprendre ce qui se passait – m'a très tôt plongé dans des réalités sombres. Mais c'était aussi très stimulant : étant insupportable, cela ne pouvait pas ne pas donner envie de faire quelque chose. Nous nourrissions des espoirs, des désirs, des projets, des rêves de toutes sortes...

Mon premier rêve avait été de rejoindre les « Enfants de Troupe » à 12 ans, en 1941, à Autun en Bourgogne. J'avais été retenu, mais du fait de la guerre, je suis resté en Bretagne...

Plus tard, j'ai été voir à Autun ce qu'il en était... C'était assez sinistre, et je me suis dit que je l'avais peut-être échappé belle !

En 1942, année de ma « confirmation », quelques élèves du collège de la Trinité de Maël-Carhaix qui étaient susceptibles de réussir dans la voie religieuse, ont été présentés à l'évêque de St-Brieuc, venu sur place pour l'occasion. J'en étais, et chacun a eu une entrevue avec lui...

Il m'a dit que j'avais la foi chevillée au corps – c'était vrai, et je l'ai gardée – « et c'est bien, a-t-il ajouté, mais ton problème sera de savoir t'arrêter. Il y a trop de furie en toi. Tu feras probablement un bon légionnaire... »

A l'enfant sans relations sociales ni grands moyens matériels que j'étais, parmi les plus modestes du collège, ces mots ont donné une petite confiance : je n'étais pas nul, j'avais un espoir de m'en sortir, de faire quelque chose dans la vie ; je n'étais pas condamné à devenir ouvrier agricole...

Nous avions à l'époque deux hectares de terre pour vivre, à Kerhunou, en Locarn.

La confiance est importante pour tout enfant...

J'étais un élève rebelle. Je me suis un jour permis de corriger un cours de notre institutrice, et de le refaire à sa place, sur un sujet que je connaissais mieux qu'elle !

A l'école des anciens qui avaient parcouru le monde...

Je me suis auto-éduqué, et j'ai aussi bénéficié de l'aide d'un grand nombre de gens de Locarn, qui avaient voyagé dans le monde, et qui sont revenus vivre là pendant la guerre, ou y passer leur retraite. L'un – fils d'une ouvrière agricole pauvre – avait été sous-officier dans la concession

française de Shanghai, en Chine, et avait appris le chinois. Il m'a fait lire des livres de culture et de stratégie chinoises. J'avais 12-13 ans et cela a été très formateur, a ouvert mes horizons...

Je n'étais donc pas très bon élève, ne faisant que le minimum, étant considéré comme un original, et par certains comme un idiot probablement. L'école m'intéressait peu, mais les discussions avec ces gens qui avaient parcouru le monde me passionnaient : je n'avais pas d'avenir sur place, il me fallait donc écouter ceux qui étaient allés ailleurs...

A l'époque, les anciens étaient heureux de transmettre leurs connaissances, et les difficultés de la subsistance pendant la Guerre obligeaient tout le monde à venir travailler dans les champs, participer aux battages, au ramassage des pommes de terre... L'on se rencontrait et on partageait. Le « nous » était très renforcé. J'ai été grand bénéficiaire de cela.

Une telle attitude aurait pu déboucher sur du négatif, la marge entre l'acceptable et la délinquance est parfois ténue quand on a soif d'aventure. Heureusement, j'en ai été préservé !

J'étais bien encadré par deux oncles qui s'occupaient beaucoup de moi.

« J'ai côtoyé la mort à l'hôpital militaire... »

J'ai effectué mon service militaire dans les « troupes de choc », participant aussi à la formation physique, aux sports de combat, mais un grave accident a mis un coup d'arrêt à ce qui aurait pu devenir un parcours militaire – je ne l'avais pas exclu.

Ces expériences m'ont beaucoup appris : j'ai rencontré des gens de toutes les régions de France, mais surtout, j'ai côtoyé la mort pendant mon séjour de plusieurs mois à l'hôpital militaire : les plus valides d'entre nous devaient aider l'infirmière de nuit, débordée de travail, à assister les plus gravement blessés, qui revenaient d'Indochine...

Une dizaine de camarades sont morts entre mes bras... Assister les mourants change la vie. Je pense que la sagesse m'est venue là. Quelque chose de profond. Et je pense que c'est un privilège que d'être confronté jeune à la souffrance et à la mort ; d'aider des mourants. Mais aujourd'hui, on cache la mort...

La suite de ma carrière, ce sont les études : baccalauréats de mathématiques, puis de philosophie. Licence d'Economie et certificat d'histoire à Rennes.

Puis, à Paris : études à l'Institut d'Etudes Politiques (section internationale), à l'Ecole pratique des Hautes-Etudes, et à l'Institut supérieur des statistiques...

Après le doctorat, j'ai travaillé pendant une quinzaine d'années à l'Institut de la Recherche Agronomique (INRA), branche « Economie et Prospective », puis en tant que professeur à ISA-HEC (Institut Supérieur des Affaires – Haute études commerciales), avec le profil professionnel « ingénieur d'affaires Internationales ». Je codirigeais, avec Sylvain Wickam, le doctorat « Marketing International » à l'Université de Paris-Dauphine...

J'ai aussi eu des fonctions et effectué des missions moins visibles, notamment dans le domaine de l'intelligence économique et stratégique, à travers le monde : USA, Canada, Russie et tous les pays de l'Est, Japon, Chine, Afrique, Moyen-Orient...

L'idée était d'apprendre et de faire avec de grands industriels, pour ensuite enseigner.

J'ai eu la chance d'être appuyé à l'époque par le PDG de Nestlé, qui m'avait recommandé auprès de la Chambre de commerce de Paris. J'y ai donc bénéficié d'une totale autonomie.

Puis, j'ai pris conscience du phénomène des « petits territoires »... J'ai travaillé le sujet. Et l'idée de créer quelque chose dans le Poher a commencé à germer... »

■ L'Institut de Locarn vient de fêter son 20^e anniversaire lors de son « Université d'été » : un grand moment, très réussi, rassembleur... Quels en étaient l'idée maîtresse et l'esprit ?

« Faire passer un message à tous ceux qui contribuent au développement de la Bretagne, sans exclusive, aucune : élus, entrepreneurs... »

Les intervenants étaient des Bretons de la diaspora : Xavier Fontanet, ancien PDG d'Essilor, dont la famille est originaire de St-Thégonnec ; Pierre-François Gouiffès, Inspecteur général des finances, originaire de Scaër. Un homme à la pensée autonome, critique et porteuse... Hervé Juvin, sociologue non-conventionnel, de Questembert ; Jean-Michel Le Boulanger, vice-président de la Région... »

■ Quand et comment vous est venue la pensée d'un centre-institut au cœur de la Bretagne ?

« Mes étudiants étrangers à HEC – surtout les Japonais, les Chinois, les Coréens... venus ici en stage ou en vacances – me disaient souvent : « tu vas quand même faire quelque chose pour ton « pays » ! Tu as une obligation morale de le faire... »

Effectivement, je m'étais toujours dit qu'ayant beaucoup reçu, je me devais de redonner. On doit quitter cette terre en ayant apporté plus que l'on a reçu.

Dans les années 1970, j'ai donc travaillé à partir d'un document remarquable sur la modernisation des « territoires », écrit par un expert italien : Tomaso Regazzola. Son idée, visionnaire, était que la globalisation allait libérer le spectre des possibilités, mais aussi ouvrir celui des agressions, y compris criminelles. Et que cela impliquait un changement de comportement.

Pour les territoires, une mutation était impérative : passer de « territoires objets » à « territoires sujets » ; c'est-à-dire qui prennent en main leur destinée... C'est fondamental !

Déjà les Japonais m'avaient beaucoup appris sur la mondialisation, et principalement le vice-président du « MITI » japonais, qui était le cerveau de l'offensive japonaise sur les marchés mondiaux. Il m'avait dit, le premier, lors d'une rencontre le 15 août 1978, que la force déterminante de la compétition n'est pas la technologie – qui est facile à acquérir – mais le « logiciel culturel » d'un peuple... Celui-là même qui se décompose aujourd'hui chez nous.

Tomaso Regazzola avait observé la France, l'Allemagne, l'Italie... et estimé que la France était la plus handicapée face à cette mondialisation, à cause de ses « territoires objets »...

J'ai donc décidé à cette époque-là de redescendre de mes itinérances mondiales vers les territoires, et en particulier vers la Bretagne, dont l'histoire m'avait toujours intéressé. Je voulais voir s'il était possible de mobiliser cette mémoire et de l'orienter vers cette mutation objet-sujet. C'est là l'idée centrale qui a débouché sur la création de l'Institut de Locarn. »

■ Ce projet n'a-t-il pas paru plus qu'utopique à plusieurs ?

« Oui, plus qu'utopique : irréaliste ! Et Joseph Le Bihan n'était pas « fou », mais pire : « cinglé » !

Un leader politique qui s'intéressait à la Bretagne centrale avait même qualifié ce projet de « dangereux, à suivre de très près »...

Cette idée n'était pas du tout inhérente à la culture française, avec sa pyramide de pouvoirs, sa « cascade du mépris » pour « la base », des territoires objets, considérés comme mineurs et « sans adresse », à la limite...

Elle était concevable en Italie du Nord, ou en Suisse, où nous avons visité la Fondation Jean Monnet, implantée dans le village de Dorigny, près de Lausanne. En France, celle-ci aurait été implantée à Paris, si possible dans un quartier chic !...

Le projet était réalisable en Angleterre, où j'ai vu des

sièges sociaux de grandes entreprises dans des villages ruraux. En fait, il correspondait mieux aux pays où les communautés locales ont créé leur Etat, et non l'inverse, où les territoires sont des sujets aussi autonomes que possible...

J'ai même eu quelque inhibition en me demandant comment j'allais promouvoir cette idée dans un milieu hostile ! Mais la visite de la fondation Jean Monnet en Suisse nous a convaincus : notre projet pouvait réussir, et même allait réussir coûte que coûte !... »

■ **Quel objectif vous fixiez-vous ?**

« A la base : apporter des cours comparables – sinon supérieurs – en international à ce que faisaient les Américains, pour aider les entrepreneurs bretons à se positionner dans la compétition mondiale. Les formations que j'avais suivies partout à l'étranger nous en donnaient la possibilité !

Mais même notre projet initial du CCIBO (Centre de Culture International de Bretagne Occidentale), au départ mis en place au collège de Campostal à Rostrenen, en association avec l'Ecole supérieure de Commerce de Brest, n'a pas été soutenu !

L'Institut a ensuite connu plusieurs phases de développement. »

■ **Qu'est-ce que «Locarn», concrètement ?**

« Il faut distinguer plusieurs phases «historiques» : les années de préparation, car cet institut est en réalité le fruit de 30 ans de rêves successifs et renouvelés, un bénévolat de 30 années :

la période du CCIBO, déjà évoquée, qui a rapidement débouché sur l'achat du site de l'Institut : les petits villages adjacents de Kerhunou et Kerhouéder. Ce sont les années 1984 à 1990. L'objectif était de transmettre aux chefs d'entreprises de l'ouest breton une culture internationale, essentiellement par des conférences.

A partir de 1990, sous l'impulsion de Jean-Pierre Le Roch, fondateur des «Trois Mousquetaires», le projet acquiert une nouvelle dimension : c'est la fin du CCIBO et la naissance de l'Institut de Locarn inauguré en 1994. La période est marquée par une multiplication des adhésions.

Puis, après quelques difficultés, l'Institut connaît, avec Alain Glon, élu président en 1998, un nouveau développement – notamment dans ses programmes de formation – ses rencontres et conférences, l'installation de la fibre optique : une carte de France Télécom a fait figurer Locarn comme le modèle de village connecté en France...

A Locarn sont lancés des projets comme le label «Produit en Bretagne», l'Institut Supérieur de Technologie de Bretagne (ISTB), TV-Breizh, et bien d'autres.

Voilà un survol, bien sûr très succinct, schématique et partiel. »

■ **Quels principaux obstacles avez-vous dû vaincre... et au cours des ans, quelles ont été les principales difficultés rencontrées ?**

« Les difficultés sont essentiellement venues du fait que nous n'avons pas fait une bonne communication.

Jean-Pierre Le Roch et moi – co-fondateurs – avions le même culte de la vitesse : j'ai toujours travaillé en hypervitesse, faisant d'abord ce qui m'intéresse, et ensuite – et encore plus vite – ce qui ne m'intéresse pas... En cela, l'évêque rencontré à l'âge de 12 ans avait sans doute raison : « ...ton problème sera de savoir t'arrêter... »

J'ai donc foncé, sans expliquer suffisamment. J'ai fait beaucoup de conférences, mais dans des cercles trop restreints. Peut-être aurait-il fallu écrire un opuscule, aller à la radio, passer à la télévision...

Or, cette vision de l'Institut, exogène à la culture dominante française exigeait de la pédagogie pour être comprise...

Quant à J.P. Le Roch, fondateur d'Intermarché, il était lui

un ancien coureur automobile, et considérait la communication comme une perte de temps et d'argent : « Ils verront l'utilité de l'Institut par sa réussite. Les résultats convaincront les tièdes, et les opposants seront toujours contre, de toute façon... »

« Locarn, disait-il, c'est Locarno sans o. Tout le monde connaît Locarno (la ville Suisse) pour ses manifestations culturelles, et cela nous évitera les frais de communication... »

J'avais probablement contribué à lui transmettre le virus de la globalisation. Mais c'était un homme qui apprenait très vite. Si vous lui disiez : « Il faut faire vite »..., il vous disait le lendemain : « Tu ne vas pas assez vite ! ». Rien ne l'arrêtait en termes de réalisations, comme rien ne m'arrêtait en termes de concepts et d'idées. Le tandem était donc un peu explosif !

De plus, pour J.P. Le Roch, un sou dépensé, c'était plus qu'un sou. Il en valait au moins trois !

Et j'avais en outre horreur de la communication. Je n'aime vraiment que les échanges à quelques-uns, où l'on reçoit les uns des autres. Je suis « pré-numérique », ne croyant qu'aux petits groupes. »

■ **Avez-vous, quand vous portiez ce projet, connu des périodes de doute quant à sa réalisation... et par la suite, avez-vous vécu des épreuves plus difficiles que vous l'aviez imaginé ?**

« Non, pas dans la deuxième phase, quand l'Institut de Locarn s'est édifié, sous la présidence de J.P. Le Roch. Rien ne lui résistait, à lui, ni à Jacques Le Monnier, à Nantes ! Nous étions certains de réussir l'émergence du projet !

Les ennuis – la rançon de la non-communication – ont commencé après...

Une certaine presse parisienne libertaire, et le réseau Voltaire, se sont attaqués à l'Institut, avec quelques complications locales...

Comme le disait Patrick Le Lay, président de TF1 : « La survie de l'Institut de Locarn est miraculeuse, face à des agressions normales du fait qu'il remettait en cause une certaine structure de la société française »... Ce n'était en rien du séparatisme, mais la contestation d'une certaine structure pyramidale, qui maintient des territoires objets, la conception d'un monde rural qui doit subir... Or, nous sommes ici en hyper-ruralité. Nous n'aurions pas eu de problèmes si nous avions créé l'Institut à Rennes.

Quelques établissements d'enseignements supérieurs voyaient aussi en nous une concurrence...

D'autre part, en révélant des difficultés à venir, nous étions des « prophètes de malheur » : or, le révélateur de difficultés est souvent le premier à être immolé. Il est le bouc émissaire... »

■ **Quels moments et quels soutiens ont été décisifs, ou tout au moins très importants ?**

« A ce moment-là, c'est Mme Malgorn – alors préfète de Région – qui a brisé ce cercle vicieux, en nous confiant des formations à effectuer, et en nous permettant de compléter notre investissement par le Très-Haut-Débit, vital pour notre survie. Nous avons obtenu deux pôles d'excellence, dont un pôle d'excellence rurale... Son collaborateur, Guillaume Hémerly, de Landeleau, avait été mon élève.

Puis Jean-Yves Le Drian, alors président de la Région Bretagne, est venu à Locarn pour le 10^e anniversaire de l'Institut, consolidant ainsi la survie, pacifiant tout.

Nous leur sommes redevables.

Mais en remontant plus loin dans le temps, il faut mentionner d'autres soutiens et apports décisifs externes ou internes : mes amis de la petite équipe du départ, Jean Riwoallan ; Michel Caugant, ami de toujours dans les explorations internationales ; Roland Rayon, directeur de la Caisse départementale du Crédit Agricole des Côtes-d'Armor...

Mais aussi : Jean-Luc Le Douarin, qui a mobilisé le club des Trente ; Jean-Jacques Hénaff et Gilbert Jaffrelot, fidèles de toujours, qui ont mobilisé les réseaux APM... Maurice Danno, qui a coordonné la construction des bâtiments de l'Institut.

Nous avons également eu le soutien du président de Région Hervé Bourges, des Conseils généraux des cinq départements bretons – au-delà des couleurs politiques – de la ville de Nantes, au travers de Patrick Mareschal, maire-adjoint, et de la ville de Lorient. Je veux mentionner le travail de Jacques Le Monnier, directeur EDF-GDF à Nantes, celui de Jacques Simonnet, notre vice-président, qui est allé à la recherche de nouveaux membres : Siemens, la C^{ie} de Rothschild...

Et je clôturerai cette liste, qui n'est pas exhaustive, en citant Alain Glon, notre président depuis 1998 qui – appuyé par Florentin Le Strat à partir de 2001 – a conduit avec succès le développement de l'Institut. Et Patrick Le Lay, PDG de TF1, qui a apporté l'adhésion du Groupe Bouygues, et la participation du «Club Erispoé» des jeunes étudiants futurs entrepreneurs bretons. »

■ **Et maintenant, où en est l'Institut ? Quelque 20 ans plus tard, considérez-vous le but atteint, ou en partie, ou en devenir ?**

« Si nous parlons en termes de regrets, ou de choses qui n'ont pas pu être réalisées, je dirais que plusieurs n'ont pu l'être faute de moyens. Nous avons une gestion de pauvres. L'Institut repose sur le bénévolat de ses membres, de son conseil d'administration, de ses dirigeants... Nous sommes probablement la première entreprise de bénévolat entrepreneurial en Bretagne, ce depuis 20 ans.

Par conséquent, pas de gaspillage, d'extravagance, de dépenses somptuaires, de réceptions fastueuses. Tout est simple.

Et le personnel est originaire d'ici. Tout est coopération. Il n'y a pas de hiérarchie et de distance sociales. Cela faisait partie du projet de départ, de notre « utopie ». J'y tenais.

Un autre principe est de ne faire aucune concurrence aux entreprises locales dans notre fonctionnement : ce sont des traiteurs qui préparent les repas, des femmes d'agriculteurs qui gèrent l'hôtel... Les artisans coopèrent avec nous. Nous avons un vaste réseau local d'entraide, et rendons beaucoup de services peu visibles : conseils d'orientation scolaire et autres actions semblables. Notre système télécoms, de fibre optique, est ouvert à tous les voisins...

Nous n'avons pas vraiment pu mettre en place un cours d'histoire longue de la Bretagne dans l'histoire longue mondiale, ni un cours d'histoire longue du Poher dans l'histoire de la Bretagne. Je n'y ai pas renoncé ! D'ici 2 ans, je souhaite avoir un cours sur 12 semaines, avec Vincent Prudor, qui a réalisé un excellent mémoire, Serge Couteller et Frédéric Morvan...

Toujours par manque de moyens, nous avons dû ralentir nos investigations prospectives. Or, ce n'est pas parce que nous avons eu raison d'annoncer les conséquences de la globalisation qu'il faut maintenant nous arrêter : de nouveaux problèmes sont là, ou arrivent, qui nécessiteraient de profondes investigations nouvelles.

Nous voulons aussi mettre en place une signalisation bilingue. »

■ **Quel avenir lui entrevoyez-vous ?**

« L'enjeu de demain se définit davantage en termes d'investissement intellectuel que matériel. L'équipement, nous l'avons pour l'essentiel.

Il nous faut donc continuer à développer un investissement intellectuel exigeant, à tous niveaux : recycler nos formations en permanence et anticiper.

Nous devons aussi, en particulier, développer un aspect de nos formations : celle des « bien portants » ; des gens en

activité, qui ont un travail, mais à qui nous pouvons apporter beaucoup, compte tenu de la qualité de notre trentaine d'intervenants. Et créer une Grande Ecole de Leadership. C'est du travail !

L'Institut implanté dans le village de Kerhunou est destiné à devenir une ruche fonctionnant à plein-temps, avec tout un bourdonnement...

Mais il lui faut aussi privilégier une mission de réflexion et de prospective dans un contexte de climat intellectuel plus calme : lectures, participation à des congrès, conférences, association avec des étudiants de Bretagne désireux de coopérer, et peut-être faire quelques thèses de doctorat avec des étrangers venant travailler avec nous... Un travail scientifique d'un autre genre, qui va nourrir le maintien à niveau de nos cours de formation : créer des enseignements auto-renouvelés intensifs. »

■ **Quels pièges, quelles voies éviter ?**

« Le grand piège est de se répéter ! Si nous nous répétons, nous nous banalisons...

La prochaine étape qui s'annonce devra d'abord consolider et compléter les acquis des dix dernières années.

Mais l'essentiel sera une extension-renouvellement de nos activités. Ce ne sera pas qu'une continuité améliorée : au contraire. Il s'agit d'amorcer un « Recommencement dans un contexte inédit ».

La planète techno-économique, démographique et géopolitique de 2014, et les visions à l'horizon 2030, représentent un Océan de perturbations, de ruptures, de redistributions de cartes, et d'une façon plus générale de discontinuités, et donc d'incertitudes, d'où de nouveaux défis.

Si nous veillons à effectuer ce recommencement majeur, avec une constante élévation du niveau scientifique de nos investigations et de nos préconisations, l'avenir de l'Institut est assuré ! »

■ **Breton d'ici et d'ailleurs, penseur de la géostratégie économique dans ses dimensions aussi bien locales que mondiales, quel tableau général dressez-vous aujourd'hui – et à grands traits – de la situation bretonne ? Que manque-t-il encore à la Bretagne pour assurer son développement et sa prospérité ?**

« Il lui manque ce qui manque à toutes les régions françaises : devenir une Bretagne « sujet » et non « objet » !

C'était l'idée même qui a donné naissance à l'Institut de Locarn.

Ce projet s'est conçu comme une amorce de transformation de la Bretagne, en une fédération de territoires, sujets actifs dans une France et une Europe fédératives.

Nous avons refusé dès le départ l'idée d'une Bretagne comme modèle réduit d'une organisation hiérarchisée à la française, avec le risque que des territoires objets ne deviennent des territoires vides, sans activités productives, notamment sur les parties occidentale et centrale.

Ce projet a été conçu initialement comme une volonté de survie d'un micro territoire périphérique.

Nous nous sommes élevés contre une conception de ce territoire – qui était celle de la culture dominante des media, des élus, des associations, et même d'historiens – qui le voyait sans avenir, fichu, un territoire d'où l'élite devait partir... »

■ **La Bretagne a-t-elle des handicaps spécifiques ?**

« Si l'on regarde les échanges internationaux, et en particulier la future grande route maritime de la zone polaire : non !

Mais encore faut-il que nos ports soient autre chose que des résidus destinés à la plaisance, et qu'existent des « interlands » – des arrière-pays – productifs autour de ces ports.

Nous ne pourrions pas en avoir plus de 3 ou 4 : Montoir-

de-Bretagne (Nantes-St-Nazaire), Brest, St-Malo, Roscoff... Lorient étant destiné à la pêche...

Il faut aussi éviter que se crée, autour de Brest, Rennes et Nantes, une métropolisation qui s'accompagnerait d'une hyper-ruralité à l'Ouest.

Cela réclame une politique très volontariste, et différenciée à l'Est et à l'Ouest de la région. »

■ **La Bretagne à cinq départements – la Bretagne historique non amputée – parviendra-t-elle à voir le jour ?**

« Bien sûr. Et en attendant, il faut faire «comme si» ! Multiplier les coopérations tout de suite. Le sentiment breton est plus développé en Loire-Atlantique qu'en Ille-et-Vilaine...

Il est impensable que les «territoires sujets» passifs conservés depuis l'amiral Darlan ne soient pas remis en cause !

Bien évidemment, cette Bretagne doit entretenir des coopérations privilégiées avec la Mayenne et la partie Ouest du Maine-et-Loire. Ces territoires considèrent le port de Nantes comme leur port. Au-delà, c'est le Havre.

Une région doit avoir des priorités et des axes de développements communs. »

■ **Quelles pistes sont à suivre désormais ?**

« Nous avons une chance : la situation est telle que l'on ne peut plus en rester aux territoires objets. D'une manière ou d'une autre il va falloir changer !

Il faut une autonomie économique territoriale. Et la fin du fameux millefeuille, bien sûr !

Mais cette autonomie doit s'accompagner de la mise en place de capacités d'anticipation, de l'importation de technologie, de la formation d'entrepreneurs, du renouvellement complet de l'appareil productif breton, de coopérations internationales, et peut-être de la création d'un statut de zones franches pour tout l'ouest breton, avec une révision du statut du port de Brest.

J'insiste sur deux aspects :

l'anticipation : il ne faut plus accepter d'être surpris, de subir des imprévus majeurs, comme on l'a vu récemment encore avec ces fermetures dans l'agroalimentaire. Et notre travail d'anticipation et de prospective doit déboucher sur des actions, des réorientations immédiates. Les résultats ne peuvent attendre 2 ou 3 ans !

La Bretagne se trouve face à la nécessité de renouveler son appareil de production.

Et nous devons, ici, en être un moteur pour la partie ouest de la région, qui est plus menacée, à cause de son hyper-ruralité...

Il faut donc adapter le tissu productif ancien – en qualification et valeur ajoutée – pour l'agriculteur – et renouveler le reste.

C'est aussi l'idée que Patrick Le Lay a eue en perspective en créant, sur ses propres fonds, le «Club Erispoé», destiné à sensibiliser une élite d'étudiants d'origine bretonne – ingénieurs pour la plupart – afin qu'ils ne reviennent pas seulement en Bretagne pour leurs vacances, mais pour apporter quelque chose à leur région d'origine, à laquelle ils sont attachés. Ils ne pourront l'apporter qu'en étant informés de ses problèmes.

Nous voulons créer un réseau de compétences dans cette diaspora bretonne, un peu à l'exemple de ce qu'a réalisé l'Arménie : un responsable arménien me disait que 75 % de leurs jeunes ingénieurs quittent l'Arménie, mais qu'il demandait à chacun d'apporter une petite contribution au développement de son pays, de l'Arménie future.

La Bretagne doit se «projeter» à l'international

Je souhaiterais que l'on s'inspire de l'Ecole de gestion des affaires de Singapour pour créer une école de formation des cadres bretons. Et que celle-ci soit implantée dans une belle ville comme Quimper. Avec notre ami Carlo

Brumat – créateur de la première Grande Ecole de Leadership à Monterrey – nous pourrions monter très rapidement un projet!...

Il faudrait que la Région s'inspire d'une formule que j'avais trouvée à la Rand Corporation il y a quelques années, pour la création d'un Directorate Economique et Culturel : un quasi-gouvernement, sans fonction autre qu'économique, bien sûr, car il n'est en rien question d'empiéter sur les fonctions régaliennes!...

C'est d'une révolution conceptuelle d'une ampleur encore plus grande que celle du CELIB dont nous avons besoin : le CELIB était un rattrapage, qui a magnifiquement réussi, notamment dans l'agroalimentaire. Il s'agissait de réussir ici ce qui avait réussi ailleurs. Aujourd'hui, il s'agit d'imaginer et de créer quelque chose qui n'existe pas ! »

■ **Qu'en est-il à vos yeux du Centre-Bretagne... ? Quels sont, pour vous, les chemins incontournables de son développement ? Depuis plusieurs années, vous vous «battez» pour sa survie, son «décollage», tout en lançant des messages à la fois alarmants sur l'urgence de la situation, et encourageants sur ses potentialités...**

« Le Centre-Bretagne est mon centre d'intérêt privilégié sur le plan opérationnel. A ma petite échelle, je mène un travail personnel avec une douzaine de chefs d'entreprises, afin de les aider à développer leur affaire.

J'espère que le projet chinois de la Synutra à Carhaix sera une grande réussite. Et que celui-ci dépassera largement le domaine de la poudre de lait. Il faut qu'il s'élargisse à des produits élaborés.

Il sera alors vu à l'international, et suscitera d'autres projets de coopération franco-chinoise.

Il faudrait pour le favoriser que des personnes d'ici soient initiées à la culture chinoise. L'Institut de Locarn est prêt à y contribuer, avec l'aide de cadres chinois en France, qui ont été formés par nous. Je suis prêt à m'y investir personnellement, compte tenu des expériences que j'ai eues en Chine depuis 30 ans.

L'exigence culturelle est essentielle. Il faut savoir recevoir les Chinois ! »

■ **Où se situent les freins, les pesanteurs, les handicaps à surmonter ou dépasser ?**

« Je pense qu'il n'y a pas une implication suffisante des entrepreneurs. Dans la nouvelle phase de développement, la politique ne peut pas suffire. Il faut passer la main à des petits groupes d'entrepreneurs qui agissent ensemble : 10 à 12 personnes maximum, pour éviter le désordre.

Puis, il faut sélectionner une demi-douzaine de projets susceptibles d'intéresser chacun plusieurs entreprises, et tout se mettrait en route...

Il faut dépolitiser l'économie locale. »

■ **Vous aimez replacer toute réflexion actuelle dans la perspective de «l'histoire longue»... Quels sont les héritages – heureux ou malheureux – que celle-ci a légués à notre contrée ?**

« La Maison du Poher a donné à la Bretagne ses souverains, de Nominoë jusqu'à Alain Barbetorte. Le Poher a été le cœur du royaume breton...

De même qu'il a été au cœur de la romanité, et pas seulement par Vorgium, mais partout dans ses alentours...

Les travaux de l'historien britannique Jones, et de notre ami Frédéric Morvan, montrent aussi que les seigneuries de Bretagne centrale ont été très actives dans l'histoire de l'Europe.

Il faut mettre en évidence cette riche histoire positive, stimulante !

Au registre des aspects négatifs, il y a l'extrême dureté des conflits qui s'y sont déroulés : la Guerre de la Ligue, qui vient d'être étudiée par un historien du nom de Le Goff, a fait

ici de terribles ravages.

La répression de la Révolte du Papier timbré. En breton, la syphilis porte un nom évocateur – droug-ar-roué : la maladie du roi ; la maladie des soldats du roi. Les occupations militaires de 1673 ont contribué à diffuser cette maladie ici à l'époque.

De même, parmi les crises démographiques bretonnes, étudiées par Vincent Prudor, celle qui a touché le Centre-Bretagne entre 1760 et la Révolution est due au transfert des malades contagieux des ports comme Brest vers l'hôpital de Carhaix qui, débordé, les logeait chez l'habitant... Les épidémies ont flambé !

La départementalisation a porté un coup fatal au dynamisme du pays. Emile Souvestre écrivait au 19^e siècle un livre intitulé : « Les derniers Bretons ». Heureusement, il s'est trompé.

Il ne faut pas non plus sous-estimer la violence et les stigmates laissés par certains conflits à la Libération. Cela a parfois pris des allures d'une quasi guerre civile, qui a laissé des traces... »

■ **Ukraine et Europe centrale, Irak et Moyen-Orient, Afrique, Asie... partout le « vieux monde » paraît se mettre en mouvement, voire se disloquer ou être sur le point de le faire dans le conflit et la douleur, comme si les plaques tectoniques de la géopolitique mondiale s'étaient mises à bouger de manière accélérée...**

Vous sondez depuis des décennies les mouvements souterrains de ces entités gigantesques, et analysez les enjeux afin d'anticiper... Où se situent selon vous les fractures ou risques de fractures majeures ?

« Le problème ukrainien n'est pas une fracture. C'est le résultat d'une méconnaissance. Les Occidentaux auraient dû dialoguer avec la Russie sur le futur de l'Ukraine, parce qu'il y a plusieurs Ukraines... Et que l'on aboutira nécessairement à la coexistence, plus ou moins pacifique, d'au moins deux Ukraines.

Quant à la Crimée, c'était une erreur historique de Khrouchtchev, qui l'a rattachée à l'Ukraine au sein des républiques soviétiques, puis d'Eltsine qui n'a même pas répondu à l'appel de la Crimée demandant à rejoindre la fédération de Russie après la chute de l'URSS !

L'Ukraine dite « indépendante » n'a duré que 5 ans, historiquement, lors de l'Occupation allemande face à Lénine après la Révolution d'Octobre 1917... L'Ukraine a toujours été ballotée entre plusieurs pôles.

François Colossimo, penseur et auteur bien connu, a déploré que les hommes politiques occidentaux aient été ignorants de la frontière millénaire qui passe au milieu de l'Ukraine, entre le monde de l'Orthodoxie et celui de la sortie de l'Orthodoxie : l'uniatisme.

Il est aujourd'hui symptomatique que le patriarche orthodoxe d'Ukraine demande le maintien des relations avec la Russie...

Personnellement, je déplore également que nos dirigeants occidentaux ne réalisent pas combien nous avons et allons avoir besoin du savoir-faire des Russes dans notre combat commun contre le djihadisme ; et que nous oublions que la culture russe fait partie de la culture européenne ; par exemple, pour tout ce qu'elle a apporté au travers de Byzance... »

■ **Qu'en est-il de l'Asie, de la Chine, du Moyen-Orient... ?**

« La Chine se considère désormais hors des normes juridiques acceptées par le reste du monde, notamment en matière d'espace maritime. Elle ne partage pas la culture mentale des Occidentaux, parce qu'elle estime posséder une légitimité historique au moins égale – sinon supérieure – à celle de l'Occident.

Elle n'est plus disposée à se soumettre... si bien que ses voisins peuvent s'attendre à quelques perturbations !

Le monde arabe est entré dans une période de

« géo-chaotique » durable. Comme nous le disait Mohammed Arkoun lors d'une conférence à Locarn au sujet de la radicalisation islamique : « La rage de la jeunesse de ne pas entrevoir un développement économique les hissant un jour au niveau occidental va les radicaliser dangereusement avec des risques de propagation. »

Les peuples des pays arabes qui comptaient sur la manne pétrolière pour se développer voient aujourd'hui qu'elle ne leur a en fait rien rapporté...

Je pense qu'au sein du monde musulman, l'Iran – la vieille culture persane – sera un jour prochain un îlot de progrès relatif. »

■ **Quel monde voyez-vous se préparer pour demain matin ?**

« Un monde sans ordre. Aucune puissance n'a la volonté ou les moyens d'ordonner la planète. Les USA sont en fatigue stratégique. La Russie a des moyens limités. La Chine n'est intéressée qu'à capter des matières premières. Le Japon redeviendra probablement un centre d'excellence technologique, mais il a accepté la régression démographique... Il n'y a pas de vision collective, partagée. »

■ **L'Europe, la France, la Bretagne peuvent-elles s'y tailler une place au soleil ? Ou vont-elles devenir un nouveau Tiers-Monde ?**

« L'Europe est dans une phase inquiétante, sans vision. Elle s'organise d'abord pour gérer les retraités et les transferts sociaux. J'ai peur qu'elle ne devienne qu'une annexe des Etats-Unis, sans en avoir les avantages... »

La Bretagne doit développer tous azimuts ses intérêts ; d'abord, les identifier, parce que nous sommes, à l'échelle du monde, un petit territoire, qui ne peut donc pas tout faire. Mais ce territoire doit être intelligent, courageux, collectif : le « nous » doit prédominer sur le « je ». »

■ **Quelle voix peut se faire entendre depuis Locarn et le Poher pour préparer ce monde de demain ?**

« Une voix qui puisse lancer des messages puissants, ce qui n'est pas chose facile dans un monde cacophonique, instable, incertain... »

Il est très difficile de tracer le fil conducteur : discerner le courant majeur puis dire ce qu'il faut faire et ne pas faire, le diffuser.

Nous sommes dans la pollution d'un trop-plein d'informations !

Peut-être la Bretagne devrait-elle posséder une Agence de Presse projetant sur le monde notre territoire redevenu sujet ? »

■ **L'assemblée réunie pour le 20^e anniversaire a chanté en chœur le Bro gozh ma zadoù, l'hymne breton... Signe, message, symbole fort ou simple folklore ?**

« C'était une manifestation chaleureuse, autour de deux fillettes de 11 et 13 ans originaires du Pays Gallo, et chantant en breton : les deux dimensions linguistiques de la Bretagne, réunies... »

Je suis optimiste sur les forces endogènes de la Bretagne : si nous mobilisons bien notre diaspora de connaissance et créons un bon directorat économique et culturel, nous réussirons.

La grande incertitude est celle-ci : la société française est-elle capable de reconnaître rapidement le concept et la nécessité d'avoir des « territoires sujets », et l'Europe sera-t-elle encore une force entraînant ? Je n'en suis pas certain. Ces transformations peuvent-elles advenir sans chocs coûteux, retardataires et désastreux ? Je le souhaite de tout cœur, sans en avoir la certitude. »

(Entretien recueilli par Samuel Charles)