

SAINT-CYR ALUMNI

SAINT-CYRIEN ET ENTREPRENEUR

PAR JEAN-BAPTISTE GARDES - PROMOTION « GÉNÉRAL VANBREMEERSCH » (2001-04)

Devenir entrepreneur : toutes les grandes écoles françaises, mais aussi certaines universités, le mettent en avant dans leur communication et leurs programmes. Il est question « d'apprendre à entreprendre », avec des formations tournées vers l'entrepreneuriat et l'innovation, des incubateurs installés sur les campus comme autant de rampes de lancement pour les étudiants qui souhaiteraient tester une idée.

Cette tendance, observée depuis quelques années dans l'enseignement supérieur, suit une dynamique qui bouscule le marché de l'emploi depuis 2017. L'Insee souligne qu'en 2021, le nombre de créations d'entreprises en France a atteint un nouveau record avec 995 900 créations, soit 17 % de plus qu'en 2020, année du précédent record malgré un fort recul des créations pendant le premier confinement entre mars et mai 2020. Le nombre de créations d'entreprises est ainsi supérieur de près de 80 % à son niveau moyen sur la période 2010 à 2017. La forte hausse de 2021 est portée par les immatriculations d'entreprises individuelles sous le régime du micro-entrepreneur (+17 %). Les créations de sociétés progressent aussi fortement (+24 %). Ce mouvement a même été un slogan politique lors de la campagne

présidentielle de 2017, avec la fameuse formule de la « *Start-up Nation* ».

De prime abord, les caractéristiques respectivement associées au métier de militaire et à l'entrepreneuriat paraissent très différentes. La réussite de l'entrepreneur est mesurée par le profit généré, le capital constitué, et pour les plus illustres une place dans le classement des plus grandes fortunes des magazines *Forbes*, ou *Challenges* en France. De son côté, l'officier en reconversion suscite souvent l'intérêt des entreprises françaises pour sa rigueur, ses compétences et son expérience dans l'exercice du *management* d'équipes opérationnelles, notamment dans des environnements contraignants et en situation de stress.

Pourtant entrepreneurs et officiers sont soumis aux mêmes exigences : prendre ses responsabilités, constituer et entraîner une équipe derrière soi, planifier, mesurer les risques, adapter son organisation face aux imprévus, s'engager nuit et jour pour que la mission soit un succès. Saint-Cyr est reconnue par le monde de l'entreprise pour sa formation au commandement, au *leadership*, à la prise de décision : qui sait, autant de qualités qui permettront aux futurs officiers de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale ?

François Legendre Saint-cyrien, entrepreneur du patrimoine

PROPOS RECUEILLIS PAR CAMILLE LANET - PROMOTION « CHEF DE BATAILLON DE COINTET » (1991-94)

François Legendre, de la promotion « Chef de bataillon de Cointet » (1991-94), a quitté l'institution fin 2017 pour reprendre la Socoba, une entreprise de gros œuvre (maçonnerie, taille de pierre, charpente, couverture) qualifiée pour intervenir sur les monuments historiques. En 2022, il rachète les ardoisières de Corrèze, les deux dernières carrières d'extraction et de production d'ardoises encore en activité en France.

D'où vous est venue l'envie d'entreprendre ?

Je suis tombé amoureux des vieilles pierres il y a bien longtemps et même si je me suis pleinement épanoui

au sein de l'institution, ce goût pour le bâti ancien est toujours resté dans un coin de ma tête.

Après avoir eu la chance de participer à une douzaine d'opérations et occupé le poste de second du 126^e RI, je me suis dit que les années intéressantes étaient plutôt derrière moi que devant... C'était le moment de rebondir, ailleurs !

Les planètes se sont alignées en 2017/2018 puisqu'au moment où je quittai mon poste de second, une des entreprises qui m'intéressaient, à savoir la Socoba à Brive-la-Gaillarde, était à vendre.



Était-ce une démarche réfléchie ?

Oui, forcément, même si c'est un peu le grand saut dans l'inconnu.

Réfléchi, je pense que ce genre de démarche l'est toujours. Il y a quand même des enjeux financiers importants et si le projet n'est pas mûrement préparé, concrètement, les banques ne suivent pas.

Elle est également réfléchi sur le plan personnel, parce qu'il s'agit d'un investissement à temps plus que complet et réfléchi également sur le plan humain, avec des compagnons qui comptent sur vous pour faire tourner l'entreprise et pouvoir ainsi faire vivre leur famille.

Y a-t-il une continuité entre une formation à Saint-Cyr, une expérience d'officier et les responsabilités d'un chef d'entreprise ou d'un entrepreneur ?

Oui bien sûr ! Gérer une entreprise c'est avant tout gérer des hommes : les recruter, les garder, les motiver etc. La main d'œuvre, l'humain, constitue 88 à 89 % du chiffre d'affaires de l'entreprise. Je pense qu'il y a des valeurs que l'on développe dans le monde militaire et qui font notre force : je veux parler du respect des subordonnés, de la bienveillance à leur égard. Consacrer un peu de temps pour discuter avec chacun des compagnons, s'intéresser à eux, qu'est-ce que cela coûte ? Pas grand-chose et ils vous le rendent bien ! Dans un monde civil qui baigne dans l'individualisme, ces marques d'attention prennent toute leur importance.

Déléguer et savoir déléguer me semble également transposable. Déléguer pour gagner en organisation, pour s'économiser, bien évidemment c'est primordial. Mais déléguer gratuitement, dans le seul but de valoriser, je suis convaincu que c'est très bénéfique.

Qu'apporte le parcours militaire dans le monde civil ?

Un des atouts importants de cette expérience militaire est certainement d'avoir eu à gérer des situations délicates, pouvant engager la vie de subordonnés. Cela permet de relativiser les problèmes auxquels on est confronté au sein de l'entreprise et d'afficher une sérénité bénéfique pour les salariés et nécessaire pour la bonne marche de l'entreprise.

Entreprendre était-il une évidence ou un défi supplémentaire dans votre parcours ?

Une évidence peut-être pas, mais cela m'a paru être une suite assez logique au regard du nombre de connexions dont on a parlé précédemment. Il n'en reste pas moins que c'est un défi quotidien : la Covid-19, les difficultés d'approvisionnement, le prix des matières premières, la pénurie de main d'œuvre et les collectivités territoriales qui hésitent à investir dans le patrimoine tant qu'elles n'ont pas de visibilité sur leurs dépenses incompressibles, énergétiques notamment... On ne peut pas parler de long fleuve tranquille. Qui plus est, dans l'entreprise rien n'est acquis. Tous les ans, une fois le bilan comptable passé, on redémarre à zéro. Quand le bilan est bon, vous avez envie d'investir, de vous développer. En fait, j'ai l'impression d'être toujours en léger déséquilibre avant et c'est ce qui rend ce métier passionnant.

Quel regard portez-vous sur l'appui du réseau des saint-cyriens dans la vie civile pour votre reconversion ?

J'ai eu un appui de tout premier choix, puisqu'en 2022, lorsque j'ai racheté les ardoisières de Corrèze, j'ai placé à leur tête un ami saint-cyrien de la promotion « Lieutenant Brunbrouck » (2004-2007).

Quelles sont les satisfactions et les difficultés de vos activités ?

Les difficultés sont nombreuses : la rentabilité, l'œil rivé sur la trésorerie et les problèmes de recrutement. Tout le monde en parle, mais c'est un vrai problème. Pendant deux ans j'ai eu du mal à trouver un bras droit compétent. Quand, dans un régiment, le chef du BOI est défaillant... c'est compliqué !

Toutefois, si les difficultés sont bien présentes, les satisfactions sont encore plus nombreuses ! Je citerais par exemple la notoriété des édifices sur lesquels on intervient, la qualité du travail et le savoir-faire des compagnons, le fait de voir l'entreprise se développer : nous sommes désormais un peu plus de 40 à la Socoba et une douzaine aux ardoisières.

Il y a eu aussi des satisfactions plus ponctuelles comme l'obtention du label « Entreprise du Patrimoine Vivant », en 2020. À ces satisfactions, s'en ajoutent d'autres, concrètes : je pense à la restauration d'une église romane en Creuse où, de l'avis de tous, il fallait changer de nombreuses pierres pour des raisons de sécurité ; sauf que l'architecte en chef des monuments historiques en avait décidé autrement et, pour des raisons historiques, ne voulait en changer aucune. Il nous a donc fallu consolider chacune des pierres en réalisant des injections à la seringue... C'est long, mais à la fin, c'est beau et émouvant !



J'ai plein d'autres exemples en tête avec notamment l'emploi de chaux aériennes venues d'Italie et de mortiers dits « romains » pour restaurer un vivier cistercien du XII^e siècle, mais je vous propose de venir à l'entreprise pour vous raconter tout cela !

