

# PROPOS INTRODUCTIFS À LA CÉRÉMONIE DU 20ÈME ANNIVERSAIRE DE L'INAUGURATION DE L'INSTITUT DE LOCARN – 29 AOÛT 2014

## « DES COMMENCEMENTS AUX RECOMMENCEMENTS »

Joseph LE BIHAN

Inspirateur – Co-fondateur

29 août 2014

Une nouvelle vérité scientifique ne triomphe jamais en convaincant les opposants et en faisant voir la lumière,

Mais

Plutôt parce que ces opposants finissent par mourir et qu'il naîsse une nouvelle génération à qui cette vérité est familière.

Max Plank

Cette remarque nous semble pertinente pour toutes les utopies.

# INTRODUCTION

## ► I- Petite utopie territoriale qui a réussi – Jusqu'à présent !

C'est le produit de 30 ans de rêves successifs et renouvelés – Un bénévolat de 30 ans.

Dans le contexte du logiciel culturel dominant de la société française, nous n'aurions pas dû exister.

- Pyramide des pouvoirs, « cascade de mépris » pour la base
- Les territoires objets mineurs à la limite sans adresses
- Un territoire où on parle « la langue du village » (proverbe africain)

Ce projet a bénéficié des apports intellectuels de nos quelques 120 étudiants notamment étrangers, du Programme International de l’Institut Supérieur des affaires du Groupe HEC (devenu MBA du Groupe HEC), ayant tous une première expérience professionnelle. Beaucoup sont venus sur place, enrichissant le rêve initial. Cf. les apports originaux de nos étudiants en provenance de Corée et du Japon, qui sont venus en stage en Bretagne Centrale. Nous avons bénéficié du soutien complice de JL. Scaringella, Directeur de l’ISA, HEC, et descendant d’une famille des « Carbonari » italiens, proches du futur Napoléon III.

Cet ensemble de quelques 120 talents, aujourd’hui présents dans des fonctions de direction générale d’entreprises, ou d’institutions économiques, constituent le noyau de nos soutiens internationaux.

Nous avions visité un cas révélateur pour nous, qui est la Fondation Jean Monnet en Suisse, implantée dans le village de Dorigny, à proximité de Lausanne.

En France, elle aurait été implantée à Paris, si possible dans un quartier chic !!

A la suite de cette visite en Suisse, nous avons estimé que notre projet utopique pouvait réussir, et même plus, je dirais qu’il allait réussir coûte que coûte.

Du coup, la détermination de notre petite équipe de quatre personnes, devint inébranlable !! (JLB + Jean Rivoallan, Michel Caugant et Roland Rayon \*).

\* Roland Rayon était le directeur adjoint de la Caisse départementale du Crédit Agricole (St-Brieuc)

Dans les systèmes culturels plus fédératifs comme le monde germanique, même l'Italie du Nord, et évidemment la Suisse, où les territoires sont des sujets aussi autonomes que possible, ce projet aurait été salué, honoré. Cf. les travaux de l'expert italien, Tomaso Ragazolla sur le binôme « Territoires sujets et Territoires objets ».

En résumé :

Nous avons voulu nous positionner comme sujet porteur d'une utopie, libérant les énergies potentielles de la Bretagne, dans le nouveau contexte de la mondialisation des échanges.

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

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

Dans nos perceptions de l'époque, la globalisation des échanges allait disloquer encore plus le territoire français. A posteriori, cette hypothèse s'est avérée fondée.

Cf. les travaux récents sur les territoires périphériques de l'espace national, en voie d'abandon.  
Christophe Guilluy (géographe)

La France périphérique. Comment on a sacrifié les classes populaires – Ed. Flammarion 2014

## ► 2 – La concrétisation de l'utopie : Quelques remarques à postériori

Une certitude partagée par tous les porteurs « d'utopies osées », et finalement réalisées, est bien exprimée, par un penseur Russe, né en Azerbaïdjan, physicien, diplômé de la célèbre Ecole Kohmogorov, mais aussi essayiste à ses temps perdus :

« *Seul un fou peut changer quoi que ce soit* »

Cf. Alexander Ilichevsky – Le Persan – Ed. Gallimard NRF 590 p – 2014

J'ajouterais seuls des « petits groupes de fous » peuvent modifier des situations, plus ou moins bloquées par les conservatismes et intérêts non avoués.

J'ajouterais, encore faut-il qu'ils soient capables de survivre dans la durée, et de persister dans une certaine démesure aux yeux des majorités conformistes, apparemment silencieuses, mais aussi aisément mobilisables contre tout changement.

D'où la nécessité du courage qui est essentielle à mes yeux.

« Les commençants sont toujours des courageux », a écrit le philosophe Vladimir Jankelevitch dans son « Traité des vertus », et il ajoute encore :

« Le courage rend les autres vertus plus efficaces et plus opérantes ».

« C'est le courage du Commencement » (W. Jankelevitch) et inévitablement des « Recomencements » sur une période de trente ans !!, qui nous ont permis d'oser, d'avancer, de surmonter les multiples obstacles et oppositions implicites et explicites.

Il faut accepter de prendre des risques et des coups variés, mais une haute confiance mutuelle partagée, une répartition judicieuse des tâches peuvent déboucher sur l'impensable.

Evidemment, il faut aussi une capacité de discernement de ce qui compte, et des nouveaux problèmes en émergence, qui accompagnent toute construction de projet utopique. Il ne faut pas se tromper sur les analyses de situations anticipées.

Les quelques vingt années de réflexions prospectives, de rencontres multiples, tant en Europe, qu'aux USA et en Asie Orientale, et quelques séjours dans l'univers du Comecon, des échanges multiples via des réseaux informels mais restreints, nous ont permis de construire une vision de la première phase de la globalisation des échanges 1975-1980-2000, et de repérer les premiers signes de la non adaptation, du refus de réalité de la société française. Cette vision s'est avérée juste.

Avec l'espoir que peut-être la Bretagne pourrait se distinguer en mieux ! Et qu'il fallait préparer ce nouveau sursaut.

Sur ce dernier point, je ne peux pas dire que nous ayons tous pleinement réussi, loin s'en faut !!!

Encore aurait-il fallu que les lois de décentralisation fassent émerger des territoires sujets actifs, mais c'était un vœu pieux.

Le cœur de la société française demeure une vaste pyramide hégémonique, en dépit des lois de décentralisation.

## ► B- Les trois séquences du développement de l’Institut de Locarn

### Séquence I : Le projet initial 1984-1990

La création du « Centre de Culture internationale de Bretagne Occidentale » (CCIBO), implanté à Locarn

Un « micro projet », implanté dans un « micro lieu », enraciné dans l’Histoire longue de la Bretagne. Cf. le mémoire de Nathalie Le Calvez, sur l’Histoire de la Seigneurie du Stang, Historienne au CRBC de Brest, financé par le CCIBO.

Cf. aussi le rôle des Comtes du Poher dans la création de l’Etat Royal Breton.

Un facteur extérieur a accéléré les investissements matériels, et notamment l’acquisition du capital immobilier des deux villages adjacents, qui appartenaient à la Seigneurie du Stang.

Il devenait urgent de soustraire les constructions du début du 15<sup>ème</sup> siècle et du 17<sup>ème</sup> siècle au appétits des prédateurs à la recherche de proies. En l’occurrence, nous avons dû faire vite, pour éviter le transfert des « pierres qui ont une longue mémoire », vers les côtes de l’Oregon à l’ouest des USA.

Il s'agissait d'un nouveau marché, consistant à transférer le patrimoine médiéval des bourgs et villages de Bretagne Centrale vers l'étranger, ou plus simplement vers nos côtes.

Pour réaliser en temps record ces acquisitions, nous avons bénéficié d'un concours financier de Michel Caugant, compagnon d'exploration des marchés des pays d'Europe Centrale et premier partenaire, comme chef d'entreprise.

### A propos du contenu du projet :

Evidemment toute dimension mémoriale était exclue. Cf. par exemple les modèles de « vivre comme autrefois » dans quelques « villages musées » du Québec, très bien réussis, par ailleurs.

On ne prépare pas l'avenir en refondant le passé.

Certes l'idée d'enseigner aux hommes d'entreprises, une nouvelle Histoire de Bretagne dans l'Histoire longue globale, faisait partie de nos préoccupations (I).

Il faut savoir d'où on vient, pour apprécier où on est, et surtout où on veut aller. C'est une dimension essentielle des conduites de vie cohérentes.

(I) Ce projet n'a pas encore été réalisé malgré les efforts de F. Morvan, Président du Centre d'Histoire de Bretagne. A notre avis, il faut envisager un enseignement complet diffusé sur le Numérique.

L'essentiel était de transmettre aux chefs d'entreprises de l'Ouest Breton une culture internationale accumulée pendant quelques vingt ans d'enseignement, de conduite de projets et gestion de réseaux de contacts (Groupe HEC) et Paris Dauphine, dominante marketing international avec Sylvain Wickam, le descendant d'une lignée d'aventuriers britanniques d'origine écossaise, et l'équipe internationale du CRC de Jouy en Josas, (Centre de recherches des Chefs d'entreprises), avec l'appui d'Alain Cadix, Directeur adjoint.

Probablement nous aurions ajouté un module annexe sur la croissance des stress induite par une ouverture internationale accélérée, et la nouvelle vitesse des opérations.

Il s'agissait donc de créer un dispositif autonome pour assurer ces prestations dans les meilleures conditions de coût, évitant les grands déplacement par exemple, et l'appel à des consultants coûteux !! Souvent moyennement qualifiés (c'est-à-dire sans expériences vécues).

Nous avions la volonté de donner une sorte « d'avantage à l'allumage » aux périphéries Occidentale et Centrale de notre Bretagne, dans les meilleures conditions de coûts et de qualité.

Une Société civile immobilière fut créée pour gérer l'ensemble, associant des parents et amis, et notamment les cousins Eugène et Marie Ange Goater.

Un projet d'investissement aussi léger que possible, était prévu, incluant une petite salle de cours, et un centre documentaire, hébergeant de l'ordre de 15 000 ouvrages de culture internationale.

Un mode de gestion associatif (sous-traitance de la gestion), avec des coopérations avec le Collège Campostal de Rostrenen, la jeune UCO BN de Guingamp, et l'Ecole Supérieure de Commerce de Brest, où nous avions déjà démarré de nouveaux enseignements.

Le tout appuyé par la Caisse de Crédit Agricole de St Brieuc, et la Caisse de Rostrenen du Crédit Mutuel de Bretagne.

On lançait le Soft avant le Hard, et le Hard était limité au strict minimum.

Ensuite, nous avons élargi la sphère de contacts vers le pôle nantais, lieu historique des premières grandes migrations internes à la Bretagne, après la mise en activité du Canal de Nantes à Brest.

Beaucoup d'entrepreneurs et d'hommes d'influence qui avaient leurs racines familiales dans l'Ouest Breton, regroupés dans le Club Kervégant étaient disposés à coopérer. Nous avons bénéficié du concours de JY Paumier, Ingénieur Conseil (le seul polytechnicien de l'équipe).

Un homme clef exceptionnel a joué un rôle dans cette connexion. Il s'agit de Jacques Le Monnier, Directeur régional EDF GDF, implanté à Nantes, Maire adjoint, proche de la DATAR, doué d'une énergie hors norme. Il entendait légitimer notre projet. Il avait suggéré de créer le « Cercle Ange Guépin (\*) » pour coordonner les réflexions prospective. Hélas, il est disparu avant l'achèvement du projet.

Enfin, pour accélérer la montée en « acceptation, rayonnement », nous avons multiplier les Conférences dans le Cadre des CJD (Centres des Jeunes dirigeants) et des Clubs APM.

(\*) Docteur en médecine, originaire de Pontivy, Ange Guépin était l'un des membres influents des Cercles positivistes de Nantes, auteur de travaux sur les canaux de Bretagne.

Nous mentionnerons trois Conférences dans le réseau APM

- St Brieuc avec Gilbert Jaffrelot en 1987
- Quimper avec JJ Hénaff (id)
- Vannes avec Jean Luc Le Douarin

Puis deux Conférences CJD

- Nantes dont l'objet était le développement de l'employabilité des Jeunes (1986 !!) et comment l'améliorer. D'où l'idée : Comment intégrer cette cible dans le projet ? Nous étions en avance dans ce domaine.
- Et enfin à Vannes en Juin 1988, à la demande de Jean-Jacques Goasdoué (TFE), ancien élève de notre première promotion à HEC et Serge Capitaine, Président du CJD du 56, où fut annoncée la création du CCIBO. Les articles parus dans la presse les jours suivants, oscillaient entre le doute, la dérision, voire davantage !

► Séquence 2 : De la petite utopie à une « méga utopie ambitieuse » : L'impulsion décisive de JP Le Roch, Fondateur des « Mousquetaires de la distribution »

Une grande ambition, excluant beaucoup de limites, et une détermination sans failles.

Economie des forces : pas de perte de temps, on fonce, et on bouscule les tièdes = Pas de dépenses inutiles surtout en communication et administration, donc une grande ambition dans la sobriété.

= agir avec des partenaires crédibles

= une extension à l'ensemble de la Bretagne, et des voisins armoricains.

JP Le Roch avait découvert à Locarn la carte historique de l'extension maximale du Royaume Breton du Roi Salaun (Salomon).

« Voilà le territoire idéal. Il correspond à mes visions » = Accepter les décisions provocantes : « la meilleure façon de créer : il faut avancer coûte que coûte et réussir ».

Avec un tel leadership le projet initial changeait de dimensions. C'était une véritable révolution.

Très rapidement « Adieu le CCIBO, et vive l'Institut de Locarn ». C'est Jean-Pierre le parrain de l'Institut.

« Mon vieux c'est Locarno (Suisse) sans o, tout le monde connaît Locarno pour ses manifestations culturelles et cela nous évitera les frais de communication !! ». Jean-Pierre procérait par communication minimale. « Ils l'apprendront lorsque ce sera fait, et ils s'adapteront ».

Résultats :

- Multiplication des adhésions, notamment des entreprises du Club des 30
- Coopération du Conseil Régional de Bretagne et des Conseils Généraux des 5 départements Bretons
- Coopération un peu à contre cœur au départ, des CCI

Un grand projet architectural, œuvre de Jean-Yves Philippe, et suivi dans l'exécution par Maurice Danno.

La grande inauguration internationale en Septembre 1994 sous une pluie battante, avec un grand tour de table, animé par Gilbert Jaffrelot (déjà !!), réunissant des élus et chefs d'entreprises, des 5 départements Bretons, et le Président Y. Bourges du Conseil Régional.

J'ajouterais l'adhésion du Groupe Bouygues, via P. Le Lay, PDG de TF1, qui nous a gratifié d'une bonne communication, puis les adhésions de GTB (Nantes), et de la SAUR.

La diaspora entrepreneuriale de la Bretagne se mettait en marche.

« L'Etablissement » des cinq départements de la Bretagne historique supportait le projet.

► Séquence 3 : Post inauguration à 2014 : un autre contexte

Un apprentissage difficile du passage de l'inauguration à la gestion maîtrisée.

Un temps d'apprentissage de la gestion d'un système très complexe et fragile.

Une période instable voire dangereuse de trois ans avec des erreurs de recrutement de deux cadres administratifs peu adaptés à la fonction.

En 1998, Alain Glon est élu Président, appuyé par Florentin Le Strat en 2001 – « Le Tandem » a conduit le développement avec succès. On peut dire qu'il a fait réussir l'Institut, après une post-naissance chahutée, sinon conflictuelle de temps à autres. Ils ont diffusé une culture rigoureuse au sein de l'organisation qui devait vivre en osmose avec ses utilisateurs.

Signalons une brillante Commémoration du 10<sup>ème</sup> anniversaire en 2004, avec la présence des Elus du Conseil Régional toutes tendances, et notamment le Président JY Le Drian, le tout agrémenté par un exposé lumineux de B. Charlès, PDG de Dassault Système, enfant d'agriculteurs d'Yvias (22), avec des débats, toujours animés par G. Jaffrelot.

Cette période a été marquée par des relations de confiance bien restaurées avec la Préfecture régionale de Bretagne.

Mme B. Malgorn a vigoureusement appuyé les projets, aidée par notre ancien Elève Guillaume Hémery, originaire de Landeleau.

- Pole Emploi de Rennes pour un premier projet de formation de Cadres.
- Agrément de l'Institut comme Centre de télétravail en milieu rural (Convention DATAR)
- Agrément de l'Institut comme pôle d'excellence rurale (Centre d'Excellence de formation des chefs d'entreprises en Bretagne Centrale) –DATAR, opération très bien suivie par Mr Marc de la Forest-Divonne, sous-préfet de Guingamp.

Conséquences : Des investissements nouveaux renforçant notre potentiel de Telecoms (fibre optique)

Du coup une Carte de France Telecoms a fait figurer l'Institut de Locarn, comme le modèle de village connecté de France.

Que de chemins parcourus en 4 ans !!!

On était devenu « un village technologique », connecté à grande vitesse au reste du Monde !!! Ce système électronique a fonctionné grâce au concours de Francis Dallongeville, Ingénieur électronicien (ex EDF), qui a rejoint notre équipe.

Parallèlement pendant quelques cinq ans, J. Simonnet (du pays Léonard), jeune Membre Fondateur, a fait des apports exceptionnels, par exemple :

- Adhésion de Siemens et de Fujitsu Siemens qui ont renouvelé notre équipement téléphonique
- Multiples apports technologiques intra-muros de Canon UK
- L'adhésion de la Compagnie Financière Ed de Rothschild
- La coopération bénévole d'EUTELSAT (satellite)
- La coopération avec CISCO pour les formations.
  
- Ajoutons aussi les adhésions d'EDF – GDF via Emile CAËR, et de France Télécom, via Christian Le Cor nec
- L'adhésion de la ville de Lorient, dont le Maire était JY Le Drian, via Jean-Luc LE DOUARIN
- L'adhésion de l'agglomération nantaise via Patrick Mareschal, maire adjoint de la ville.
- L'adhésion un peu plus chahutée de la ville de Vannes !!

► C- Le développement des activités de l’Institut de Locarno...

I- Les Rencontres

II – Les formations

III – Le développement territorial et l'influence - rayonnement

## **I - Les Rencontres et Thématiques de l’Institut**

- ▶ Nous nous sommes inspirés de la formule des Rencontres de la Fondation Jean Monnet d’Origny (Suisse) mais avec des contenus différents et un rythme nettement plus élevé (une séance / mois).
- ▶ Le fil conducteur était simple : faire venir des experts confirmés de tous horizons pour nous informer sur les transformations en cours dans le Monde, ou pour nous suggérer des voies originales de développement des territoires.
- ▶ Les 3 premières (1995) ont été plus que stimulantes :
- ▶ Un professeur Ecossais en charge de la Russie et des pays de l’Est à l’Académie Militaire de Sandhurst (GB)
- ▶ Les nouvelles criminalités internationales émergentes par Philippe Legorjus (ex GIGN)
- ▶ La radicalisation islamique par Mohammed Arkoun (Kabyle). Son avertissement était clair : « 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 ». Quelle vision prémonitoire !
- ▶ Au rythme de + ou – 8 Rencontres / an nous avons organisé une petite centaine au total couvrant un éventail de plus en plus large de problèmes.
- ▶ Une autre caractéristique de nos Rencontres est le taux des intervenants d’origine étrangère ou de français demeurant et travaillant à l’étranger et de ce point de vue, nous sommes une exception en Bretagne (30 % des intervenants).
- ▶ Plus récemment nous avons diversifié nos thèmes, par exemple une journée annuelle sur les biosciences, conçue par notre regretté Vice Président Jean Paul Moisan, PDG de l’IGNA et ancien professeur de Génétique à la Faculté de Médecine de Nantes.
- ▶ Enfin, depuis un ou deux ans, nous avons mis en place un nouveau programme de deux journées/an sur les problèmes de santé et de vieillissement, programme conçu par François Desbordes, Docteur Vétérinaire, Président de la SAS Saint Herbot.

## **II – Les programmes de formation**

- ▶ Dès le départ nous avons mis en place des petits modules de formation mais avec des résultats mitigés. Nous ne faisions pas partie du paysage à priori. (cf. les interdits idéologiques).
- ▶ Entre 1995 et 2000 nous avons surtout hébergé des formations intra-entreprises – Cf. Intermarché, Hewlett Packard, Groupe LEGRIS, etc...
- ▶ L'essentiel fût des interventions ponctuelles à l'extérieur.
- ▶ Il a fallu une dizaine d'années pour être acceptés comme partenaire original et qualifié.
- ▶ L'éclair est venu de l'agence ANPE de Lorient grâce à une impulsion convergente de Pierre Barrière, Stéphane Le Guennec et Yvon Meudal.
- ▶ Nous avons pris en charge pendant plusieurs mois des jeunes cadres en long chômage et nous avons réalisé quelques miracles, sans exagération aucune !
- ▶ Du coup une image nouvelle s'est diffusée.
- ▶ La seconde rupture fut provoquée par Mme La Préfète de Région, Madame Bernadette MALGORN sous forme d'une promotion complète de jeunes cadres en difficulté.

- ▶ Ensuite, nous avons été intégré dans les dispositifs conjoints de Pôle Emploi, l'AGEFOS PME et le Conseil Régional de Bretagne, avec l'appui d'Yvon Meudal, du Président JY Le Drian et de son Directeur de l'enseignement, Elie Guéguen, originaire de Carnoët.
- ▶ Nous avons réalisé depuis 2005, 28 sessions de formations représentant quelques 475 participants répartis sur trois programmes.
- ▶ Tous les intervenants sont des experts ayant l'expérience de l'entreprise, et très souvent des pratiques de l'international.

### III- Les contributions au développement territorial et au rayonnement de l'Institut (sous des formes diverses )

#### Quatre actions majeures de développement :

1- Lancement à l'Institut de Locarn du Projet « Produit en Bretagne » - Un succès exceptionnel

2- Lancement du projet de l'Institut Supérieur de Technologie de Bretagne (ISTB), filiale de l'ICAM à Vannes, en coopération avec Vincent Denby-Wilkes, Directeur d'EDF GDF du Morbihan et Pierre-Yves Legris, PDG du Groupe Legris de Rennes, duplant ce qui avait été réalisé en Vendée avec l'ISTV..

3- Lancement du Projet TV Breizh avec Patrick Le Lay

4- Contribution à l'implantation à Carnoet du Projet la Vallée des Saints, et amorce d'un nouveau tourisme culturel sur l'ensemble du Poher Historique. Ce projet bénéficie aujourd'hui du soutien du Conseil Régional.

Les 4 actions qui ont élargi le rayonnement de l’Institut, dont j’ai eu la responsabilité :

- 1- Conférence inaugurale de la promotion 2003 à l’Ecole Navale
- 2- Membre du groupe de réformes des programmes de l’Ecole Navale pour la partie économie internationale 2002-2003
- 3- Membre du groupe de réformes de l’enseignement Militaire supérieur pour la partie Economie internationale – 2003
- 4- Participation au premier exposé TED en Bretagne à l’Ecole des Mines de Nantes en 2012 avec Mikaël Salaun.

## ► D) I-Vers un « Grand Recommencement »

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.

Une exigence majeure pour nous, est une identification de la compétition à plusieurs niveaux.

A propos de l'ampleur des défis, je me bornerais à vous citer le Commentaire incisif au possible de Kishore Mabubani doyen de l'Ecole Supérieure de gestion publique de Singapour, s'adressant récemment à un groupe de cadres français, visitant la cité phare du miracle asiatique :

« Le monde qui vient est hors de votre zone de confort »

Par exemple :

- La durée de travail
- L'âge et le niveau de retraites
- Les sécurités diverses
- Les rythmes d'innovations
- La vitesse des processus de décisions, etc.

« Le Recommencement » qui doit s'amorcer dès que possible, est une réponse à des défis majeurs, nécessitant des renouveaux conceptuels, qui exigent des coopérations et des partenariats, impliquant quelques Ecoles d'Ingénieurs de Nantes, Lorient, Brest, Rennes, et l'Université Européenne de Bretagne ⇒ Un réseau original de production de connaissances, fédéré par l'Institut. Nous devrons aussi nous associer et collaborer avec des experts créatifs à l'étranger (USA, Suède, Suisse, Japon, Israël).

Il ne s'agit plus de répéter mais au contraire de se renouveler, et de maîtriser de nouvelles complexités.

C'est un autre niveau de risques qu'il faut assumer autour de nouvelles visions prémonitoires, qu'il s'agit de structurer.

On ne part pas de zéro, on hérite d'un passé de près de 30 ans, mais on doit oser de faire des pas en avant, même s'ils apparaissent dérangeants au départ.

2- L'appréhension des lignes de forces et des jeux des acteurs, dans un monde de plus en plus complexe, avec de surcroit une surabondance de messages, via le numérique, nécessite de nouvelles approches prospectives : par exemple comment identifier ce qui est essentiel.

Un défi : comment éviter des surprises majeures ?

Quels types d'alertes à diffuser et comment ?

Comment repérer les nouveaux projets prometteurs ?

**2) Comment former chaque année une bonne quinzaine « d'aventuriers internationaux de l'économie Bretonne », ayant une maîtrise de la gestion opérationnelle, et qui vont concrétiser notre vision de l'ensemble « Bretagne – Monde »**

D'où l'importance du « Club Erispoé », lancé par Patrick Le Lay qui a pour mission de sensibiliser une élite d'étudiants, d'origine Bretonne, afin qu'ils s'intègrent dans le futur « réseau diasporique de compétences ». La Constitution et l'activation de ce réseau est d'une importance vitale pour nous :

En d'autres termes être présents dans les lieux où se produisent les futures compétences technologiques.

Comment réussir ce nouveau programme ambitieux de développement de talents rares, en faisant un appel aux potentialités des Mooc entre autres (Enseignements supérieurs à distance).

Nous disposons déjà de l'essentiel du matériel pédagogique préparé en association avec Carlo Brumat, qui a créé la première Grande Ecole de Leadership à Monterrey, il y a déjà 25 ans !

D'une manière plus générale, toutes nos formations devront vite être connectées à des réseaux de MOOC compte tenu d'un obligation impérieuse de réinvention permanente.

**3) Parallèlement, développer l'activité de « Trading des technologies » –**  
Comme toutes les petites économies compétitives, le renouveau technologique de la Bretagne ne peut pas dépendre exclusivement des produits des recherches, effectués sur son territoire. Aujourd'hui il y a une prolifération des foyers créateurs de nouvelles technologies dans un nombre de pays et territoires.

Nous n'avons plus le temps d'attendre...

Il faut devenir un acteur sur le marché mondial des offres de technologies (cf. la sur offre / utilisations effectives)

La quasi-totalité des petites économies compétitives ont développé cette veille active.

Cf. une thèse d'Ingénieur-docteur d'un étudiant de la Flandre (Belge), à l'université technologique d'Helsinki, il y a une quinzaine d'années !!

- En résumé, je vois le futur Institut de Locarn comme une série de satellites spécialisés, autour du noyau central existant qu'il s'agit de fortifier en permanence.

C'est « L'Institut de Locarn – Monde » qu'il s'agit de construire, bien entendu en fortifiant nos valeurs communes qui constituent le ciment qui nous unit malgré nos diversités et je dirais même, grâce à la richesse de nos diversités.

Pour que ce futur émerge à temps, nous devons accélérer l'intégration de nos jeunes talents, motivés, déterminés.

Un grand merci à l'ami Patrick Le Lay pour son initiative inédite du « Club Erispoé ».

Un grand merci à Alexandre Gallou, à Corentin Le Fur, à Ségolène Troadec, enfants ou petits-enfants du Poher qui préparent les futures aventures.

On peut compter sur ce petit noyau de successeurs qui deviendront des bâtisseurs.

D'autres jeunes talents du Poher, ayant déjà quelques années d'expérience viendront nous joindre à moyen terme. N'est-ce pas Julien Camus, et Thierry Le Flohic, originaires de Locarn !!

Préparons dès demain le 30<sup>ème</sup> anniversaire de l'inauguration de l'Institut de Locarn., devenu « l'Institut de Locarn Monde » en aout septembre 2024.

Gilbert Jaffrelot sera certainement là pour animer les nouveaux débats où on se félicitera, je l'espère, d'avoir fait émerger une nouvelle Bretagne, dépassant nos attentes de 2014, à une allure historiquement exceptionnelle !