



Pourquoi Socle ?

En un temps où les repères au sein des sociétés humaines s'estompent ou semblent voler en éclats, chacun s'accorde à reconnaître qu'il « faut recréer du lien social ».

Mais un tel impératif ne se décrète pas. Il naît du vécu et du réel, il s'affermi au fil du temps, au cœur de sociétés tout à la fois ouvertes sur le monde et ancrées dans leurs territoires. En ce sens, cette vertu (au sens romain de vertus) qu'est la confiance s'impose en douceur, en tous temps et en tous lieux, comme le socle du bien commun.

C'est pour y réfléchir avec vous, mois après mois, que nous engageons ici, avec des experts venant de tous les horizons, une réflexion de fond sur la crise de confiance que nous traversons.

Car pour que société puisse rimer avec liberté, il faut un socle solide qui se nomme confiance, qualité décidément éternelle et universelle.

Gens de
Confiance



Pierre-Édouard Stérin : « En tant qu'entrepreneur, je considérais qu'il ne fallait pas tout attendre de l'État. Dans la philanthropie, c'est la même chose : chacun doit s'engager ! »

Entrepreneur et investisseur, Pierre-Édouard Stérin est l'un des principaux business angels français. Diplômé de l'EM Lyon, il lance en 2003 la marque de coffrets-cadeaux Smartbox, aujourd'hui leader mondial. La réussite n'est pas le fruit d'une bonne fortune au sens antique du terme, mais bien de l'humilité, du labeur et de la ténacité, toutes vertus

expérimentées par Pierre-Édouard Stérin, lequel s'est accroché dès sa jeunesse à ce rêve improbable pour un enfant en échec scolaire : devenir milliardaire. De cet objectif sans concession, il a déroulé une stratégie pour en faire une réalité, jusqu'à mesurer de manière quasi mathématique la confiance accordée à ses collaborateurs. Mais la réussite financière acquise n'était finalement que le moyen d'un nouvel objectif, celui de faire la bonne fortune des autres, au profit du bien commun. Là aussi, sans concession : donner tout.

D'où vous vient le goût de l'entrepreneuriat ? À quels facteurs attribuez-vous votre réussite ?

Tout vient d'abord d'un besoin, accentué au tournant de l'année 1987 alors que j'avais 13 ans : cette année-là est sorti le film *Wall Street*, qui a lancé ma curiosité pour le monde de la finance ; c'est aussi l'année de commercialisation de l'ordinateur Amstrad CPC 6128, premier objet de ma motivation pour gagner de l'argent, en vue duquel j'ai commencé à développer quelques activités commerciales. Par ailleurs, ayant vécu toute ma scolarité comme un long échec, avec des redoublements à répétition, j'ai fini par comprendre qu'il fallait avoir des rêves pour s'extirper de la médiocrité. J'ai donc ardemment souhaité devenir champion du monde de tennis et milliardaire : le premier objectif n'a pas été atteint mais le deuxième si ! Afin d'y arriver, j'ai élaboré une stratégie fondée sur l'entrepreneuriat, et mis en œuvre les moyens nécessaires : travail, ténacité, prise de risque, capacité à identifier ses limites et à bien s'entourer. On ne devient pas milliardaire par hasard. Quant à la finalité d'une telle ambition, la question ne s'est posée que bien plus

tard, il y a une dizaine d'années environ, quand l'objectif s'est trouvé en voie de se concrétiser. À l'époque, l'idée était de céder la totalité de mes entreprises et de tout donner à différentes œuvres. Chemin faisant, je me suis aperçu que le marché associatif n'avait finalement pas tant de besoins financiers, mais était surtout incapable de gérer à bon escient l'arrivée massive de capitaux. Le projet a donc évolué vers la création d'un fonds de dotation, auquel j'ai donné la quasi-totalité de mon patrimoine ; ce capital travaille via un fonds d'investissement, Otium Capital, qui redistribue chaque année une part des plus-values générées aux associations accompagnées par le Fonds du Bien Commun (créé en 2022). Concrètement, plutôt que de donner une seule et unique fois 1 milliard d'euros, ce montage permet de donner encore 80 millions d'euros chaque année.

Vous reconnaissez avoir connu des échecs. Quel rôle ont-ils joué dans votre parcours ?

Qu'il s'agisse de mes échecs scolaires ou professionnels, je crois que la première vertu qu'ils développent, c'est l'humilité. On comprend à quel point le labeur et les

Si nous ne sommes pas au cœur de notre savoir-faire, nous ne pourrions offrir notre meilleure contribution à la société

difficultés peuvent se cacher derrière une réussite, laquelle n'est jamais le fruit du hasard. Autre vertu née de l'échec, c'est bien sûr la ténacité. Avec une vingtaine d'échecs en deux ans dans le lancement d'entreprises, j'ai appris à me battre. L'échec permet aussi de savoir prendre du recul par rapport à l'euphorie du moment, et de savoir raison garder. Par exemple, en 2000, mes associés et moi-même avons refusé une offre de rachat à 2 millions d'euros pour l'entreprise Black Orange que nous avons fondée, persuadés du potentiel de celle-ci au vu de l'essor frénétique d'Internet. Mais six mois après, la bulle Internet éclatait et nous avons dû céder l'affaire pour une bouchée de pain. Il me faudra plus de dix ans pour retrouver l'équivalent de cette somme que nous avons refusée. Un peu plus de discernement et de volonté de sécuriser n'ont donc pas été inutiles dans ma vie d'entrepreneur.

Enfin, il y a évidemment les déceptions humaines dans les échecs professionnels, quand la confiance accordée entre associés se trouve trahie. En conséquence de quoi j'ai décidé de ne me plus m'associer à 50-50, mais de toujours garder la majorité pour conserver le pouvoir – une façon d'accorder sa confiance tout en gardant les clés.

Vous êtes souvent présenté comme le premier business angel de France. Quels conseils donneriez-vous à ceux désirant se lancer dans la création d'entreprise ?

Il est déjà important de s'assurer que l'on est fait pour cela. Il faut ensuite se fixer des objectifs, établir une stratégie pour y parvenir et en dérouler les étapes. Il est indispensable de faire preuve de travail et de ténacité, et de savoir s'entourer. À ce sujet, la complémentarité des profils et des compétences est essentielle. Elle doit permettre à l'équipe d'être la meilleure possible sur un maximum de sujets. Mais le plus important est d'être alignés, entre cofondateurs, sur l'objectif visé. C'est comme quand on indique une adresse dans Waze : on ne va nulle part si chacun rentre une adresse différente !

Pour ma part, j'ai toujours cherché à m'entourer de personnes souriantes, humbles et prêtes à travailler beaucoup. L'ambition est aussi fondamentale : être apte à penser que tout est possible jusqu'à preuve du contraire. Enfin, l'exigence intellectuelle n'est pas en reste. En recrutement, j'ai l'habitude d'attribuer une note sur 10 aux candidats. Cela permet de discerner les gens plus intelligents que soi, qui seront capables de s'entourer de personnes encore meilleures. L'expérience prouve qu'à 8/10 ou au-delà, les personnes n'auront ni peur, ni complexe à recruter

des talents qui les surpassent. En revanche, 7/10 est la note de bascule : à ce niveau et en-dessous, les gens craindront de se faire évincer s'ils s'entourent de personnes plus compétentes et ne vont donc rechercher que des personnes qui les rassurent mais ne seront pas les meilleures ressources de l'entreprise. Autant dire que c'est toute la puissance de l'organisation qui est de plus en plus tirée vers le bas ; impossible de réussir dans ces conditions. Je précise néanmoins que nous sommes tous à 10/10 sur au moins un sujet donné. Les problèmes naissent d'une inadéquation entre l'offre et la demande ; si nous ne sommes pas parfaitement à notre place, au cœur de notre savoir-faire et de notre savoir-être, nous ne pourrions pas offrir notre meilleure contribution à la société. L'enjeu est alors d'accompagner les personnes sur les sujets où elles seront les plus compétentes, ce qui implique aussi de savoir se remettre en cause. En somme, ce système de notes est une façon de formaliser, par des métriques, la confiance accordée. Tout ceci vaut aussi pour l'association entre cofondateurs d'une entreprise. Pour un investisseur, le critère décisif est la qualité de l'équipe. Une très bonne équipe aura plus de chances de savoir s'adapter et de réussir, même avec un mauvais produit, sur un mauvais marché ; en revanche, c'est chose impossible pour une équipe fragile dès le départ.

On l'a vu, votre réussite professionnelle a fait de vous un milliardaire mais, en 2022, vous avez décidé de donner votre patrimoine en faveur du bien commun. Au même moment, Yvon Chouinard, le fondateur de la marque Patagonia, a décidé de léguer toutes ses parts à un fonds chargé de la protection de la planète, suscitant un véritable buzz médiatique. Peut-on être à la fois homme d'affaires et philanthrope ?

La philanthropie est un terrain où les entrepreneurs ont toute leur place, et les nouvelles générations vont y venir de plus en plus, même si en France nous sommes encore loin derrière les Américains. Aucun Français fortuné n'a fait le « *giving pledge* », soit la promesse de tout donner. Pour ma part, j'ai fait le grand saut – sans communiquer comme Patagonia car l'audience n'est pas ce que je recherche – pour deux motivations principales : l'envie d'être utile, et la volonté de ne pas transmettre de patrimoine à mes enfants. La création du Fonds du Bien Commun permet donc de soutenir et d'accompagner des initiatives dans les quatre domaines que nous avons sélectionnés pour leurs besoins : l'éducation, la solidarité, la croissance spirituelle et humaine et le patrimoine et la culture. Ces sujets apparaissent comme ceux bénéficiant de moyens moindres et pour lesquels les esprits sont encore peu sensibilisés – comparés à d'autres, comme l'environnement par exemple.

Entretien avec Pierre-Édouard Stérin

Quant à la volonté de ne pas faire de mes enfants des « héritiers », cela n'interdit évidemment pas de subvenir à tous leurs besoins et de les aider en cas de coup dur, mais leur offre la liberté de construire leur vie comme ils l'entendront. Je suis parti de rien et la fortune que j'ai acquise, je suis libre de la donner. Ce qui n'est pas le cas de tous ceux qui ont hérité de patrimoines familiaux, dont ils ne sont en fait que les porteurs, avec mission de perpétuer la transmission. La culture du don est essentielle. Chacun, avec ses moyens, est appelé à donner. En 2007, lorsque j'ai cofondé la Nuit du Bien Commun pour organiser des soirées de « levée de dons », l'idée était de financer des associations, mais aussi de promouvoir cette culture du don. La France est encore loin de s'inscrire parmi les pays les plus généreux au monde. Pourtant, il y a urgence à agir en faveur des plus faibles. Le don ne profite pas qu'à celui qui le reçoit : son impact se fait au bénéfice de tous et du développement de notre civilisation.

Le don est aussi une façon de choisir l'association que l'on souhaite aider. À titre personnel, lorsque mon épouse et moi nous sommes exilés en Belgique en 2012, l'une des motivations était de pouvoir

reverser aux organisations de notre choix tout l'argent économisé qui, sinon, aurait été prélevé par l'État français et utilisé de manière discutable. Je ne fais pas confiance à l'État dans la redistribution de nos impôts. Outre la question de financer des thématiques que je n'approuve pas forcément, la manière d'opérer est souvent très peu satisfaisante d'un point de vue économique. Le contraste est par exemple flagrant entre les universités publiques et privées. Dans les premières, à peine 30 % des étudiants obtiennent leur licence en trois ans quand le taux de réussite est proche de 70 % dans nombre d'universités privées, et ce avec la même proportion de boursiers ! En outre, la scolarisation d'un étudiant dans une université privée coûte en moyenne 8 000 € contre 10 000 € dans le public. Ce constat s'illustre dans beaucoup de domaines : plus d'argent dépensé pour moins de résultat... Au contraire, dès lors que des organisations évoluent de manière autonome dans un environnement concurrentiel, elles sont obligées de chercher la performance pour survivre. En tant qu'entrepreneur, je considérais qu'il ne fallait pas tout attendre de l'État. Dans la philanthropie, c'est la même chose : chacun doit s'engager ! ■

REPÈRES

Pierre-Édouard Stérin



Né en 1974, Pierre-Édouard Stérin est entrepreneur et investisseur. Diplômé de l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne en sciences économiques et de l'EM Lyon (1998), Pierre-Édouard Stérin débute sa carrière dans la finance, d'abord à la Société générale puis chez Exane en tant qu'analyste. En 1999, il cofonde Black Orange, premier distributeur français de logiciels et de jeux vidéo en ligne, avant de revendre ses parts en 2001. En 2003, Pierre-Édouard Stérin rachète la franchise belge Weekendes, spécialisée dans la vente de coffrets-cadeaux, et la lance en France sous la marque Smartbox – Smartbox Group est aujourd'hui leader mondial. En 2008, il devient le principal actionnaire de la start-up LaFourchette, plateforme de réservation en ligne de restaurants et rebaptisée TheFork depuis.

En 2009, Pierre-Édouard Stérin fonde Otium Capital, une société d'investissement gérant ses actifs grâce à laquelle plus de 500 millions d'euros ont été investis dans une centaine d'entreprises. Après avoir cofondé en 2017 la Nuit du Bien Commun (organisation de soirées de « levée de dons » pour des associations œuvrant au bien commun), Pierre-Édouard Stérin crée en 2022 le Fonds du Bien Commun, un fonds de dotation et d'investissement pour soutenir et faire grandir des associations et entreprises (voir page 4).

Pierre-Édouard Stérin: "As an entrepreneur, I considered that we shouldn't expect everything from the government. In philanthropy, it's the same thing: everyone has to get involved!"

Entrepreneur and investor, Pierre-Édouard Stérin is one of France's leading French business angel investors. A graduate of EM Lyon, in 2003 he launched the Smartbox brand of gift boxes, now a world leader. Success is not the product of good fortune in the ancient sense of the word, but of humility, hard work, and tenacity, all virtues lived by Pierre-Édouard Stérin who, from his youth, clung to that unlikely dream of a child who

was failing at school: becoming a billionaire. From this uncompromising goal he developed a strategy to make it a reality, to the point of measuring, almost mathematically, the trust placed in his collaborators. In the end, however, the financial success he achieved was merely the catalyst to a new goal: to make other people's fortunes better, for the common good. Once again, with no compromises, to give his all.

EXTRAITS & RÉFÉRENCES

Donner pour le bien commun

À l'automne 2022, Pierre-Édouard Stérin a donné la quasi-totalité de sa fortune à un fonds de dotation créé pour l'occasion : le Fonds du Bien Commun, destiné à soutenir toute association œuvrant à l'harmonie sociale.

De la raison d'être du Fonds du Bien Commun...

« Inspiré de la philosophie grecque autant que de la doctrine sociale de l'Église, le bien commun désigne à la fois l'état d'harmonie de la société auquel nous souhaitons parvenir, et l'effort collectif nécessaire pour que chacun puisse accéder à une vie digne. Cette vie digne s'entend d'un point de vue tant matériel (logement, nourriture, santé, environnement, etc.) qu'intellectuel et spirituel (éducation, culture, formation, emploi, etc.). Nous avons donc décidé de soutenir des projets œuvrant au développement intégral de l'Homme et à l'harmonie collective de toute la société. Le but est non seulement de transmettre le meilleur de notre civilisation et de contribuer à ce que la France conserve ce qu'elle a de plus beau, ce qu'elle a su le mieux faire, mais aussi de développer ce potentiel pour que la France s'inscrive comme une grande puissance économique.

Nos efforts portent sur quatre domaines jugés prioritaires, et pour lesquels nous avons fixé des objectifs : l'éducation, la croissance humaine et spirituelle, la solidarité ainsi que le patrimoine et la culture. À titre d'exemple concernant le secteur de l'éducation, le niveau scolaire français s'effondre d'année en année. Selon le classement international PISA évaluant le niveau des adolescents de 15 ans, la France a perdu 14 places en mathématiques entre 2000 et 2018. Quant aux inégalités scolaires, ce même classement en relève un accroissement notable, la France se rangeant au 34^e rang des 35 pays de l'OCDE. Une telle situation est difficilement acceptable, alors même que nous dépensons plus en éducation que la majorité des pays européens. Avec le Fonds du Bien Commun, nous avons donc élaboré une stratégie et un plan d'action avec pour objectif de voir la France se classer en 2050 dans le top 5 de l'étude PISA. Quant au domaine de la fragilité, nous portons des projets relatifs à la défense de la vie, à l'aide aux personnes âgées, handicapées, sans domicile... Les sujets ne manquent pas. Le patrimoine et la culture s'inscrivent également dans nos priorités car nous sommes persuadés que si rien n'est fait, la France risque rapidement de disparaître. »

... à sa mise en œuvre

« Pour déterminer quelles associations financer et accompagner, et s'assurer de leur efficacité, nous fixons avec chacune d'elles des objectifs (par exemple, le nombre de personnes à sortir de la rue, de jeunes porteurs de handicap accueillis dans la structure donnée, etc.). Cela permet de "trancher" le don : au lieu de verser une certaine somme en une seule fois, notre don est débloqué au fur et à mesure de l'atteinte des objectifs préalablement définis, de manière trimestrielle, semestrielle ou annuelle. En outre, nous nous inscrivons dans la durée car cela nous semble indispensable pour une œuvre philanthropique. Avec les associations que nous suivons, nous avons établi un plan d'accompagnement jusqu'en 2050.

Une équipe d'investisseurs analyse les dossiers, les marchés, les produits... comme il est d'usage dans tout fonds d'investissement. Pour toute candidature, un memorandum est rédigé et sert de support à l'examen par le comité d'investissement. Une seconde équipe, composée de consultants, est chargée de soutenir les associations dans leur travail quotidien, sur des thématiques de recrutement, de communication, etc. Nous accompagnons à la fois les associations que nous finançons et celles auxquelles nous souhaiterions pouvoir donner un jour mais qui manquent encore de solidité. Ce travail de soutien et de conseil est mis gracieusement à disposition des associations pour les aider à changer d'échelle. En réalité, le domaine de l'associatif est assez limité, il ne s'y trouve pas tant de projets que ça. Il y a par exemple plusieurs thématiques que nous aimerions traiter mais aucune association n'a encore l'envergure pour s'en charger. Nous aidons donc de plus petites structures à grandir et à monter en compétences afin de pouvoir répondre à la demande par la suite. Parfois, il n'existe même aucune association sur un sujet qui nous tient à cœur. C'est pourquoi nous avons créé un incubateur, le Startup Studio, pour développer les projets correspondants. »

LE REGARD DE GENS DE CONFIANCE

Culture du don et pragmatisme, échec et réussite

Vouloir être riche pour pouvoir contribuer au bien commun. Ou comment combiner harmonieusement la culture du don tout en restant pragmatique. Telle est la leçon que nous donne ici Pierre-Édouard Stérin. Elle met en relief le fait qu'il ne suffit pas d'avoir de l'argent pour réussir concrètement à faire le bien, mais qu'il convient surtout de savoir faire et savoir être. Lorsqu'il diagnostique, avec le recul, « *que le marché associatif n'avait finalement pas tant de besoins financiers, mais était surtout incapable de gérer à bon escient l'arrivée massive de capitaux* », il jette un pavé dans la mare. L'intention de bien faire ne suffit pas si elle n'est étayée par une fine connaissance, tant des mécanismes financiers que de la nature humaine.

Avec mes associés, nous avons retrouvé dans la démonstration de Pierre-Édouard Stérin bien des intuitions communes avec la démarche initiée il y a quelques années déjà par Gens de Confiance. Quand il explique qu'afin de parvenir à son but, il a « *élaboré une stratégie fondée sur l'entrepreneuriat, et mis en œuvre les moyens nécessaires : travail,*

ténacité, prise de risque, capacité à identifier ses limites et à bien s'entourer », son analyse entre en résonance étroite avec notre approche. De même quand il assure que « *la complémentarité des profils et des compétences est essentielle* ». Cette donnée est capitale, non seulement au sein d'une équipe dirigeante, mais aussi dans les liens que celle-ci entretient avec ses membres, ou que ces derniers développent entre eux. Au sein de Gens de Confiance, que ce soit en matière de biens matériels ou immatériels, celui qui propose et celui qui cherche sont complémentaires et s'accordent parce que leur liaison s'établit sur un terrain fertile appelé confiance. Comme le souligne Pierre-Édouard Stérin, une réussite n'est jamais le fruit du hasard. Elle est l'aboutissement d'échecs reconnus et assumés, d'une humilité et d'un travail permanent. Un constat que nous partageons volontiers avec lui.

Ulric Le Grand

cofondateur de Gens de Confiance

La philosophie de Gens de Confiance

Individualisme exacerbé ? Délitement des structures traditionnelles d'entraide ? Oubli du respect d'autrui, et de la parole donnée ? De fait, les sociétés contemporaines s'interrogent sur leur devenir.

Ce constat a présidé à la naissance, en 2015, de Gens de Confiance, plateforme de petites annonces, basée sur la confiance et la courtoisie, ouverte à tous, sur recommandation. Ses petites annonces en font un laboratoire dans l'espace virtuel complexe qu'est internet. Par cette symbiose entre la technique et l'humain, Gens de Confiance n'a pas la prétention

de changer le monde, mais plus modestement de favoriser la renaissance de la confiance, ce lien subtil qui lie les uns aux autres au sein d'un réseau. Gens de Confiance transpose ainsi, dans l'universalité du monde numérique, l'ancien système de connexions qui existait hier au sein du village. Cette démarche va bien au-delà d'un simple échange de biens et de services. Elle vise à recréer, très concrètement, du « lien social ». Via cette lettre, nous entendons ainsi apporter notre contribution au débat public sur la renaissance de la confiance comme socle des sociétés humaines.