

Des valeurs transmises aux plus jeunes

Par Gilles TALDU *

J'ai connu Yves Martin en 1984. Il dirigeait la DRIRE Rhône-Alpes (Direction régionale de l'Industrie, de la recherche et de l'environnement).

Je rejoignis Yves à la sortie de l'Ecole pour prendre mon premier poste, en charge des questions économiques. Yves avait une conviction forte que l'Etat peut, et doit, infléchir certaines tendances naturelles du marché. C'est ainsi que démarra notre collaboration.

Nous connaissons tous son combat sur la fiscalité de l'énergie. Il développa une approche similaire sur les transferts de technologie.

Son constat était que les centres de recherche et les universités collaboraient avec les grands groupes, mais qu'ils ignoraient les PMI. C'est une tendance naturelle aux grands contrats : la solution de facilité. Il s'agissait donc de pousser ces institutions à travailler également avec les PMI. Un enjeu lourd, dans une région qui bénéficiait d'une concentration exceptionnelle d'universités, de laboratoires de recherche et de PME innovantes.

Nous bâtîmes un système très incitatif, où tout chiffre d'affaires facturé par la recherche publique à une PME était abondé par la DRIRE d'un égal montant. Et comme le bon fonctionnement du marché repose sur la transparence de l'information, nous publiâmes le catalogue des compétences disponibles, afin que les PME sachent où les trouver en cas de besoin. Ce fut d'abord un véritable marathon pour obtenir les autorisations nécessaires de l'administration centrale. Puis une longue mobilisation, pour inscrire ce schéma dans le contrat de plan élaboré avec le Conseil régional. Ensuite, ce fut un gros travail pour convaincre les chercheurs d'aller au-delà de leurs cibles naturelles. Pour, au final, aboutir à un grand succès sur le terrain.

Cet exemple illustre les valeurs qu'Yves inculqua aux jeunes générations :

- ✓ La justesse de la vision ;
- ✓ La rigueur des analyses ;
- ✓ La force des convictions ;
- ✓ La ténacité dans l'exécution.

Yves croyait en la main de l'Etat qui corrige, à la marge, les imperfections du marché (les transferts de technologie vers les PME) ou anticipe les grands bouleversements de l'avenir (la fiscalité de l'énergie).

Je retrouve les mêmes challenges à relever dans le management des grandes entreprises. Si une bonne gestion est un impératif dans le *business*, les grands managers font la différence par leur capacité à modifier les comportements de



Collection particulière

Portrait d'Yves Martin, alors qu'il était élève à l'Ecole polytechnique.

leurs collaborateurs pour mieux anticiper les changements, que ceux-ci viennent des clients, de la concurrence ou de l'évolution de la technologie. Les consultants en stratégie appellent cela l'art de la transformation. C'est en cela que les enseignements d'Yves m'accompagnent encore aujourd'hui. Une longue amitié prolongea notre collaboration. Je vois encore Yves et Elizabeth dîner à la maison quelques mois avant la disparition d'Yves.

C'est à Elizabeth que je voudrais aujourd'hui offrir cet hommage : c'est un homme de conviction et de bien qui nous a quittés.

Note

* Directeur chez Capgemini.