

# Rencontres

Patrick Gagnaire

## Ce sont les projets qui aident les organisations à s'adapter

Portrait-rencontre avec Patrick Gagnaire, ENSIA 82



### **Aviez-vous déjà cette passion des projets à vingt ans ? De quoi rêviez-vous à l'époque ?**

Quand on était bon élève à une époque où les informations sur l'orientation étaient pauvres, on entendait surtout parler des classes préparatoires. Dès le départ j'avais exclu les filières commerciales ou littéraires et les sup et spé traditionnelles. Je cherchais une orientation plus large et plus proche du monde du vivant. Passionné par la biologie et la géographie, j'ai opté pour une prépa agro au Lycée du Parc à Lyon. J'avais déjà à l'époque ce besoin de

Lyonnais d'origine, Patrick Gagnaire, est consultant et formateur en management. Il a créé début 2014 le cabinet « Développement et Projets ». Soucieux de mettre au service des PME-TPE une connaissance du secteur public acquise durant plus de 20 ans dans un grand cabinet de conseil, il les aide à répondre aux appels d'offres et à se développer dans le secteur public. Il enseigne également le management de projet dans le master Affaires publiques de Sciences-Po Paris, aux ingénieurs – élèves du Corps des Mines et aux étudiants de l'école de développement et de coopération 3A.

comprendre le monde dans lequel je vis. Et puis, j'avais des intuitions basées sur ma familiarité avec le monde rural et une appréhension de ce que je percevais comme le modèle prépondérant à l'époque. Comme je dois avouer que j'étais encore un grand gamin, le système prépa me convenait très bien.

### **Pourquoi l'ENSIA ? Que vous a apporté cette formation ?**

J'ai beaucoup apprécié ces trois années d'école. C'est le seul moment dans la vie professionnelle où l'on peut passer trois années avec les mêmes personnes. On se forme et on mûrit tous ensemble. Et on se rend compte ensuite qu'on a tissé de véritables liens. L'école m'a permis aussi d'acquérir des connaissances pratiques, d'entretenir des rapports d'adultes avec des enseignants dont les postures stimulaient les échanges. Je citerai en particulier l'un d'entre eux, Gilles Trystram, notre professeur de génie industriel et alimentaire, à l'époque en début de carrière, aujourd'hui directeur général d'AgroParisTech. Un peu plus âgé que nous, il appartenait à une nouvelle génération de

professeurs, plus proches et plus à l'écoute des étudiants, dont l'attitude humaine et l'approche pédagogique nous ont tous marqués et continuent de m'inspirer dans mes activités de conseil et de formation. J'ai pris conscience bien plus tard de toute la richesse de cette formation d'ingénieur du vivant. Elle m'a appris à gérer l'imprévu et la complexité grandissante du monde. Il me semble que les formations « Agro » le font depuis plus longtemps et mieux que les autres. Une année à l'IAE d'Aix a complété ma panoplie : j'ai découvert là des profils de gens différents venant d'autres univers, et pu découvrir une plus grande « biodiversité » humaine, ce qui m'est très précieux aujourd'hui.



### Votre parcours semble révéler une sorte de fil rouge, pouvez-vous en dire plus ?

J'ai toujours eu la passion de comprendre ce qui se passe dans un monde en mouvement. Mes différentes expériences, d'abord le montage de projets d'innovation partenariale aux Etudes et recherches d'EDF, le conseil en management ensuite, m'ont bien préparé à mettre au point mon projet actuel. Mon activité est orientée dans deux directions complémentaires : le conseil en management aux structures publiques (dont l'INRA !) et l'aide au développement des TPE - PME. Dans les deux cas, la veille et la mise à jour permanente de connaissances, le souci de faire s'exprimer leurs besoins par mes interlocuteurs, la complémentarité de l'expertise et de la transversalité, l'équilibre de la psychologie et de la stratégie sont au rendez-vous. Au final, ce qui m'intéresse le plus, ce sont les projets. Et mon plaisir toujours renouvelé est celui de la relation, et des créations, des avancées qu'elle permet.

### Etes-vous en lien avec l'association des Alumni ? Avez-vous des propositions à leur faire ?

Je me suis rapproché de l'association il y a une dizaine d'années, sans doute quand j'ai mieux perçu sa valeur. Dans les périodes où je viens souvent à Paris, j'apprécie les Mardis du Quai Voltaire. J'ai bénéficié des conseils du service Emploi et Carrières et des échanges avec Amanda Ramirez quand j'ai envisagé des changements de carrière ou la reprise d'une petite

société de conseil en 2012. Je parcours les trois revues AgroMag, Symbiose et le Lien même si je ne suis plus dans les métiers directement agricoles ou agronomiques. J'en fais une lecture « sociologique » et y recherche en priorité des éléments sur mes sujets de prédilection : la stratégie, l'organisation, les RH, les projets, et le management.

A Lyon, j'ai intégré le groupe Agros-Entrepreneurs en 2007, attiré par le dynamisme de l'équipe locale. Nos discussions sont toujours intéressantes et bienveillantes. Plusieurs membres me conseillent très utilement dans la création et le développement de mon entreprise.

Je termine par une suggestion : de temps

**« J'ai toujours eu la passion de comprendre ce qui se passe dans un monde en mouvement »**

en temps j'aimerais qu'il y ait dans vos colonnes plus de contradiction, plus d'ouverture, plus de remise en cause des modèles existants. Une question me vient à l'esprit : que peuvent faire les Agros pour ouvrir des perspectives dans notre époque de transition ? Nous avons des capacités de compréhension et de projection, et des choses à dire sur ces sujets.

■ *Propos recueillis par Solange van Robais*

## Développement et Projets

Développement et Projets propose un véritable accompagnement opérationnel vers leurs premiers succès aux TPE et PME qui voient un intérêt à se développer dans le secteur public mais ne savent pas trop comment s'y prendre :

- monter une réponse complète quand un appel d'offres est repéré,
- devenir autonome dans la réponse aux appels d'offres,
- aller plus loin et être capable de prospecter, augmenter le taux de succès et améliorer durablement les résultats

