

EN COUVERTURE

Mohed Altrad Je me souviens de Victor Hugo

PAR MOHED ALTRAD

J'aborderai le thème auquel ce numéro est consacré sous l'angle très subjectif de mon expérience. Je ne vois guère le moyen de faire autrement. Je n'ai pas les compétences requises pour écrire un traité sur le sujet, à peine celles d'esquisser quelques réflexions.

Ma situation est assez singulière puisque je viens de cette partie de la Syrie où les touristes n'allaient jamais, cet espace oublié, aujourd'hui ravagé par la folie des hommes. C'est là, dans les murs d'un lycée d'une de ces villes que l'on dit bédouines, que j'ai pour la première fois été mis en contact avec la France, son idée.

La région avait été sous mandat français de 1920 à 1946. Cette histoire était passée, non tout à fait oubliée néanmoins, et les enjeux de la modernité, que l'Europe, et la France particulièrement, avait importée sur nos terres envahissaient les débats. C'était l'époque des indépendances nationales, des conflits sur le sens à donner à ces nouvelles identités, des tensions géopolitiques, des oppositions doctrinales.

Au milieu de ces différends parfois violents, quelques professeurs passionnés, qui ne représentaient certes pas l'opinion générale mais dont j'aimais l'enthousiasme rêveur, nous initiaient à la France et aux idéaux qu'elle portait à travers sa littérature. Je me souviens ainsi de Victor Hugo et son auréole républicaine.

L'abord littéraire nous épargnait les considérations politiques trop pénibles. Il nous ouvrait une autre dimension : celle du sentiment. Il nous donnait à éprouver les idées généreuses de liberté, d'égalité, de fraternité bien mieux que ne l'eût fait une devise. Il nous permettait de toucher à l'universel à travers la langue et l'histoire d'un peuple particulier.

Au vrai, nous baignions dans ces grandes idées pour autant qu'elles constituent le socle de la modernité qui nous rattrapait. Les Frères musulmans eux-mêmes ne dérogeaient pas à la règle avec leur socialisme adapté à l'islam. Mais ces idées étaient enfouies sous



Mohed Altrad
PDG et fondateur du Groupe Altrad (17 000 salariés),
et romancier. Prix de l'Entrepreneur Ernst & Young 2015.

les systèmes, les programmes. Et les passions qui agitaient les cœurs alors étaient bien loin de cette générosité qui nous émouvait dans la salle de classe. Si bien que ces séances de littérature venaient à en acquérir une fraîcheur particulière, qu'elles suscitaient en moi un élan d'imagination qui me transportait au-delà des querelles du moment.

C'était un sentiment. J'y insiste. Un mouvement pour aller plus loin. Non un corps de doctrine, pas même les fameux « Droits de l'homme » ; une adhésion qui venait du cœur, un horizon de possibilités qui s'ouvrait.

Mon arrivée en France, sorti du lycée, fut marquée par une profonde désillusion. Les grands principes universels qui animaient le sentiment éprouvé sur les bancs de l'école se trouvèrent confrontés à la réalité concrète du pays qui les avait formulés mais qui ne coïncidait pas avec eux.

En Syrie, j'avais naïvement identifié les deux pans. Cru que tout le monde, en France, partageait le grand cœur d'Hugo. J'avais tort dans ma simplicité. Reste que j'étais et suis toujours persuadé que la France ne peut se construire, en tant que nation particulière, en

SYLVIE CAMBON / LE MIDI LIBRE / MAXPPP

« Au lycée, en Syrie, la littérature française nous ouvrait une autre dimension : celle du sentiment. »

dehors de ce sentiment. Et si elle le fait, ce sera en dépit de lui ou contre lui.

Quoi qu'il en soit, je découvrais à mon arrivée un pays complexe, meurtri par une histoire récente: la guerre d'Algérie, qui ne laissait aucune place pour des immigrés comme moi, arabes sans distinction. J'y rencontrais l'exclusion.

Ce décalage fut naturellement un choc pour moi. Comment pouvais-je admettre qu'alors que j'étais en Syrie la France et ceux qui l'aimaient vantaient son ouverture, sa capacité d'intégration, et qu'une fois sur place on ne veuille pas de moi parce que j'étais étranger, parce que je ne partageais pas l'histoire et la culture locales?

Comment pouvais-je m'accommoder de ce que ce discours universel, offert à tous et valable pour tous, paraissait oublié par ceux-là mêmes dont les pères l'avaient formulé?

Il y avait un écart entre le sentiment, dont je persistais à penser qu'il faisait le fond du pays où je venais d'arriver, et l'attitude, le comportement des personnes.

Je pouvais bien envisager ou écouter les explications que l'on me donnait de ce phénomène, je ne parvenais pas à me défaire du soupçon que, si l'attitude ordonnée au sentiment était absente, c'est que le sentiment avait été sinon effacé, du moins atténué assez pour n'être plus opérant. On pouvait sans doute en trouver l'expression dans les discours et les serments, il ne se traduisait pas dans la vie quotidienne.

A partir de là, si je devais m'aventurer à définir ce qui pour la France fait, ou devrait faire, le socle national, j'évoquerais plus volontiers ce sentiment, cette vision humaine et généreuse que m'avaient transmise mes maîtres qu'un ensemble de principes rationnels, de droits ou qu'un contrat.

Certes, le sentiment a mauvaise presse. Peut-être parce qu'on le réduit à une simple affection, une disposition intérieure, quand on n'en fait pas un travers féminin. Je ne le vois pas ainsi. Le sentiment, pour moi, est une matrice qui se manifeste dans une manière d'être.

On serait mal avisé de le négliger.

Je ne prendrai qu'un contre-exemple, la question de l'immigration, qui m'est particulièrement sensible. Elle a, on le sait, été mal gérée en France dès son origine, quels qu'aient été les gouvernements en place. Cette mauvaise gestion a fait le lit des discours radicaux qui ont enseveli le sentiment de générosité, ce qu'il en restait, sous la passion malsaine du rejet de l'étranger. Un sentiment, donc, une passion, foyer négatif d'un ensemble de comportements.

Maintenant, qu'une telle passion, et d'autres semblables, ait pu si aisément prendre chair pose un autre

« La question de l'immigration a fait le lit des discours radicaux qui ont enseveli le sentiment de générosité. »

problème, révèle, à mon sens, un malaise plus profond. Il m'est difficile de rendre raison de ce malaise que je perçois. Tout juste puis-je indiquer ce qui me paraît pouvoir être une direction en empruntant les arguments à quelqu'un d'autre parce qu'ils expriment l'impression générale que j'en ai.

J'ai été surpris, et impressionné, en lisant « Le passé d'une illusion », de tomber sur l'analyse suivante. Cherchant la source des déchirements du XX^e siècle, François Furet croit la trouver parmi « ces passions, filles de la démocratie moderne acharnées à dévaster leur terre nourricière », et plus précisément l'une d'entre elles: « la plus ancienne, la plus constante, la plus puissante (...), la haine de la bourgeoisie ». Or, ajoute-t-il, « la bourgeoisie est l'autre nom de la société moderne ». Si bien que « la haine du bourgeois n'est qu'en apparence la haine de l'autre. En son centre, elle est haine de soi ».

Je ne sais pas si l'on peut être aussi tranchant, si l'on peut ramener les difficultés du sentiment national à la « haine de soi », s'il ne vaut pas mieux parler, comme il le fait ailleurs, de « mauvaise conscience ». En tout cas, il y a quelque chose de cela. Ce sentiment chargé de projet que j'avais éprouvé quand je vivais encore dans les marges de

l'Histoire, je ne l'ai pas retrouvé en France – où il aurait dû trouver son lieu naturel – sinon torturé, dévalué, moqué; trop faible de toute façon pour être, comme je l'attendais, la base d'une attitude, d'une manière d'être appropriée. Il n'est pourtant pas impossible de le faire revivre, de l'assumer afin d'écrire un nouveau « roman national ».

Je ne suis plus le garçon naïf que j'étais à mon arrivée. J'ai tout récemment reçu un prix prestigieux dans un domaine où les sentiments sont réputés absents: l'entreprise. C'est pourtant le sentiment dont je parle depuis le début qui m'a soutenu durant les trente années écoulées à la tête de mon groupe: dans mon for intérieur comme dans ma vision de l'entreprise.

Bien sûr qu'il y a des règles, des règlements. Bien sûr que rien n'est simple ni immédiat, et qu'il n'y a pas de recette. Toutefois, l'entreprise est un monde fait par des hommes pour des hommes. Il n'y a aucune raison de croire qu'elle n'est soumise qu'au jeu des intérêts égoïstes. C'est une réalité qui a aussi une portée sociale, politique. C'est une réalité où l'humanisme, la vision généreuse, le sentiment a une place qui n'hypothèque pas son succès, bien au contraire ■

