

**Conférence au Kinawi Club de Paris
le 2 octobre 1972, à l'invitation de Robert WOLF**

Peut-on diriger sa vie dans le monde actuel ?

**John Nicolétis
(1893 - 1987)**

1.1.1980

Peut-on diriger sa vie dans le monde actuel ?

John Nicolétis

(Conférence au Kinawi Club de Paris, le 2 octobre 1972, à l'invitation de Robert WOLF)

Est-il possible de diriger soi-même sa vie en cette dernière partie du XX^{ème} siècle ? Je réponds "OUI", mais à condition de tenir compte du réel... Dans une certaine mesure, c'est possible à condition d'avoir, suivant le mot de Jaurès, "la tête dans les cieux, mais aussi les pieds sur terre".

Je rappellerai aussi la fière proclamation de Saint-Just : "Je méprise cette poussière dont je suis fait, on peut la détruire, on peut la tuer mais on ne me ravira jamais cette indépendance que je jette aux yeux des siècles et dans les cieux".

Il y a quelque impudence à soumettre les diverses aventures d'une vie paradoxale et aventureuse devant cet auditoire que je sais composé de poètes et d'artistes. Je vais ramener ce curriculum à de modestes proportions, en le limitant à quelques anecdotes et en émaillant mon propos de quelques unes de mes expériences vécues qui en illustreront les phases.

Je terminerai en me permettant de vous soumettre quelques conclusions, quelques réflexions que m'a suggérées une vie déjà longue, variée et pleine de paradoxes.

Parmi ces remarques, vous trouverez sans doute nombre de lieux communs, mais il y a beaucoup de ceux-ci qui se retrouvent dans ce fonds commun qu'est la sagesse des Nations. J'oserai d'autres conclusions plus hétérodoxes. Je vous demande de les considérer avec indulgence.

Je vous demanderai aussi des réactions franches, au besoin des critiques sans fard.

En effet, quand on est là pour parler de soi, on éprouve quelque gêne et on croit devoir le faire en fonction de considérations plus générales que le "*moi haïssable*", tout en évitant de tomber dans le défaut du culte de la personnalité car "*self praise is always degrading*".

Il ne faut pas chercher à se montrer sous un jour favorable, mais tel que l'on est.

Un jeune garçon a toute sa carrière à faire, et peut avoir à observer une certaine prudence dans ses propos... Quant à moi, j'ai ma carrière derrière moi, je peux donc parler avec une parfaite franchise. À mon âge, pour peu qu'on ait acquis quelque peu de sagesse, on préfère faire part de quelques pensées à d'autres, se critiquer et se faire critiquer, essayer de se juger et de se faire juger pour arriver à rectifier sa pensée et son action d'après leurs conséquences, des faits observés à des points de vue très différents.

Je ne sais pas exactement qui vous êtes. Je sais seulement que vous êtes des hommes très différents, des penseurs de bonne foi qui cherchez, sans préjugés, en toute ouverture d'esprit, à projeter et à construire un monde de bonheur et de progrès.

C'est suffisant pour justifier ma sincérité et pour me faire espérer la vôtre à mon endroit.

Qu'est donc l'environnement actuel dans lequel nous baignons ? C'est une société de production industrielle développée, société dite "de consommation", ce qui veut dire, quand on critique les excès, une société de gaspillage, de consommation poussée par des moyens de production, lancée à toute vitesse qui force à la consommation.

En mai '68, la jeunesse a vigoureusement contesté cette course forcenée, au cours d'événements auxquels je m'honore d'avoir participé personnellement dans la rue.

J'ai passé ma vie active dans les rouages de cette société étouffante mais, je dois le dire, j'ai cherché à préserver en moi l'indépendance de ce roseau pensant de Pascal, lequel proclamait sa supériorité sur le monde inconscient qui l'écrasait, "parce que lui savait consciemment que le monde l'écrasait". Pour ma part, j'ai toujours cherché à éviter cet écrasement de mon "Moi" fondamental par l'environnement. J'ai voulu préserver, autant que faire se pouvait, ma liberté de pensée, d'action et de décision. Toujours, j'ai cherché à me soustraire à cette contrainte. Toute ma vie a été ainsi dirigée.... Tout en tenant compte de cette ambiance, et sans refuser la coopération avec autrui, j'ai tenu à ne pas me laisser écraser par le milieu. J'ai résisté au conformisme, reprenant constamment toutes les questions depuis leur origine et en cherchant à toujours remonter aux causes. J'ai cherché à me mettre au-dessus de l'émiettement des activités, cherchant constamment les synthèses, la généralisation des expériences permettant de les faire servir pour l'action future.

J'ai essayé, en ce qui me concerne, pas à pas, de mettre au point la cohérence du *moi*, et de ne pas laisser se corrompre ce que l'individu risque de perdre par la pression extérieure ou le contrôle de l'ensemble dans lequel il se meut. J'ai réagi contre le risque du conditionnement par les préjugés, les habitudes, les dogmes, les croyances, les préalables, les formules, les drogues, les désirs stimulés par une publicité intéressée et matraquante, j'ai évité le risque de perdre le sens des textes faits pour des cas généraux d'après des cas particuliers qui ne sont que rarement les siens ou pour des situations si générales qu'elles embrassent tant de choses au milieu desquelles l'individu ne se retrouve plus, et cela malgré l'effort louable de synthèse qu'elles représentent. Gare aux situations de recherche fa dans les enseignements de l'histoire, où quand on voudrait une référence utile en vue d'une action immédiate, on se trouve devant l'embarras du chercheur de l'aiguille dans la botte de foin, alors que la simple réflexion devant le concret est autrement féconde, à condition de conduire sa pensée avec méthode.

Cette société anarchique qui ne s'organise que pour une production à outrance de produits dont il faut, à cause de la vitesse et de la masse en jeu, assurer coûte que coûte l'écoulement - il lui faut vendre, même si ces produits sont fabriqués en excès ou d'après des prévisions déjouées, ce qui exige un travail forcé, en quantité et en qualité, toujours plus épuisant et toujours plus mono-spécialisé, de l'individu.

Cette société produit des machines toujours plus perfectionnées mais en vue d'un seul usage en dehors duquel elles ne sont plus qu'à mettre au rebut. La moindre défaillance d'un de ses rouages cause la mort de l'ensemble de ces belles réalisations du Génie humain. Il en est de même quand la maladie d'un seul organe amène la mort de l'être vivant très différencié dont le reste ne trouve plus que le chemin du cimetière.

Est-ce vraiment une civilisation qu'un ensemble sociologique qui produit pour produire, avec une abondance qui aboutit au gavage ou à l'engorgement et parfois à la destruction de ce que la peine des hommes a pu élaborer avec tant d'efforts. Il y a plus, cette production aveugle met souvent hors de portée du plus grand nombre des choses de première nécessité. La sélection en vue du profit immédiat d'une part, le manque de solvabilité de l'autre, créent des situations sociales dignes du supplice de Tantale. On voit construire des machines, des usines, des moyens de production tout juste suffisants pour le présent. La contrainte d'un amortissement prématuré et l'obsolescence des machines est féroce malgré la contrepartie, qu'on ne peut nier, de permettre l'abaissement du coût de revient, la possibilité de mise à la disposition d'un plus grand nombre d'humains des produits du travail et de permettre plus rapidement la percée d'inventions nouvelles et de progrès techniques. Les questions de répartition et de rémunération du travail, c'est-à-dire du développement des moyens d'achat, ont un lien indissoluble avec l'écoulement des produits utiles, ce qui est souvent perdu de vue par ceux qui dirigent. Quel gaspillage d'efforts et de travail humain !

Si la division du travail a permis la fabrication en série et une remarquable expansion des possibilités humaines, l'Homme moderne paie cet avantage par son enchaînée dépendance avec l'ensemble dont il fait partie. Chacun n'est plus un tout mais une partie d'un tout dont dépendent sa vie et sa survie, un insignifiant rouage mais microcosme toutefois indispensable. C'est dans la conscience de cette indispensable utilité que peut naître la notion de devoir professionnel, ma satisfaction du *moi*, la source de toute morale - Pygmées infiniment petits dans un Univers qui leur échappe souvent du fait que la grande masse des humains œuvre sans but défini et donc sans espérance s'ils n'ont pas su saisir cette solidarité avec le tout : c'est le sort du plus grand nombre.

La formule "métro, boulot, dodo" caractérise sinistrement la vie abrutissante des travailleurs de la société moderne. Ils ne travaillent de plus en plus qu'anonymement pour *un énorme de vie moyen* dont ils ne saisissent pas la raison, dans une société aux inégalités effarantes, où les gagnants sont peu nombreux et toujours les mêmes et eux sont la foule et les perdants.

À cette vie parcellaire, l'individu participe matériellement peut-être mais il lui reste un vide, un désir insatisfait de cohérence : l'anéantissement de son *âme*. Il essaie en vain de la retrouver dans un faux nirvāna fait de bruit, d'alcool, de tabac, de drogues ou d'érotisme ; celui-ci est une caricature de ce que sont les vraies aspirations du corps et de l'esprit, qui ont été trop longtemps vilipendées et hypocritement refoulées. Elles ont cependant retrouvé droit de cité en ces dernières années et débordent à plein flots comme le fleuve qui inonde les plaines et rompt les barrages pour les aller féconder, assurant la beauté des paysages, la fertilité des terrains, le bonheur et la sécurité des riverains.

J'ajouterai, à la critique de la Société écrasante dans laquelle nous vivons et risquons de périr si nous ne réagissons pas, la dénonciation du danger de la paresse physique qu'impose un certain conformisme fait de "confort" mal conçu ; cette paresse qu'impose la voiture, utilisée sans discernement, fait qu'on ne respire plus, qu'on ne marche plus, qu'on a froid parce qu'on ne produit plus ses calories, qu'on perd son adaptabilité aux intempéries, qu'on devient de ce fait vulnérable. L'isothermie automatiquement réalisée amollit le corps et l'âme. Pour ma part, j'ai réagi énergiquement contre ce servage. Les courants d'air qui stimulent la respiration, les longues marches malgré la douleur de mes blessures, les bains en eau glacée sont, encore à mon âge, ce qui me maintient une santé vigoureuse. C'est, je le crois, ce qui a maintenu mes possibilités d'activité, la préservation de mes aspirations vers un idéal et une vie meilleure pour nos successeurs. Et ainsi, malgré les vues lucides que je puis avoir sur les tares de notre civilisation, ma foi dans une réaction salutaire permettant la marche au Progrès reste intacte. Et bien oui, cent fois oui, il est possible de réagir contre l'étouffement de cette ambiance. C'est ce que j'ai réussi à faire pour ma part, favorisé, il faut bien le dire, par les circonstances et même - chose étrange - par les pires épreuves que j'ai eues à subir, qui toutes ont eu d'étranges et imprévisibles contreparties.

Oui ! On peut conduire sa vie, mais à condition de ne pas rechercher l'impossible et de tenir compte du réel. Mais pour cela il faut le vouloir fortement. Il faut savoir ce que l'on veut, en évaluant la possibilité de ses objectifs, vouloir ce que l'on a décidé, concentrer ses efforts, réaliser par étapes, faire des choix et agir. Il faut se rendre compte que l'on n'a rien pour rien dans la vie. Il faut savoir profiter des chances qui se présentent, être prêt à payer le prix de ses succès, savoir perdre avec le sourire le cas échéant. Les échecs sont souvent plus enrichissants que les succès faciles, si on en tire la leçon.

MA VIE VOLONTAIRE

Je suis né dans une famille étrangère car mon père était grec de Crète et ma mère anglaise, famille affectueuse mais où l'éducation était ferme et sévère. Celle-ci fut essentiellement franco-anglaise, française par le Lycée, anglaise à la maison dans la première enfance. J'eus ainsi l'énorme avantage du bilinguisme, mais eus toujours à faire effort pour ne pas mélanger les deux langues. Plus tard, j'eus l'occasion d'apprendre d'autres langues, mais dans les pays même.

J'avais pensé faire ma médecine, comme mon père, mais une bonne classe de Math' Elém' m'orienta vers l'Ecole Polytechnique, que je préparai à Janson-de-Sailly. Il me manquait d'avoir fait de l'Allemand. Je comblai ce défaut par un séjour de huit semaines à Brème et fis l'effort nécessaire pour obtenir une note très convenable au concours.

Avec un peu d'italien acquis assez jeune chez ma grand'mère, l'espagnol et le portugais acquis au Mexique et au Brésil plus tard en m'installant dans des familles autochtones, je me fis un bon arsenal sémantique, digne de la Tour de Babel. Je fis sanctionner ce polyglottisme plus tard par une licence ès-lettres vers les quarante ans. Je fus élève du Lycée Janson de Sailly pendant dix ans. J'y fis mon bac de math' élém., mais je voulus faire en même temps le bac de philo'. Je le préparai seul et je l'eus, à seize ans et demi. À vingt ans, je fus reçu convenablement à l'X en 1913, après avoir été très près de la porte en 1912. Cet échec, dû à ce que je m'étais découragé pour les dernières épreuves écrites (qui n'étaient corrigées que pour les admissibles). Or, je fus admissible, les compositions faites négligemment ne me donneront pas des notes suffisantes, malgré de très bonnes notes d'oral, pour me donner le *dignus entrare* cette année-là.

Bonne leçon : pour ne jamais lâcher prise, leçon de ténacité dont je profitai pour le reste de ma vie. Leçon de sérénité aussi, car mon succès de l'année suivante arrangera les choses et même au-delà.

Ma première année d'X ne fut pas très brillante. Elle fut surtout une année de défoulement. Je sortis premier de ma promotion... mais par le mur, ce qui me valut quinze jours d'arrêts. Elle se termina le 2 août 1914. Incorporé alors comme 2^{ème} c.c. dans un régiment d'artillerie, une hernie, pour laquelle je refusai une évacuation, un stage d'instruction et un petit incident de santé dont je n'indiquerai pas ici l'origine, firent que je ne rejoignis le front qu'à la fin de 1914. Je ne dirai pas que j'y fus prudent (jeunesse, inconscience du danger, confiance dans l'avenir). En mai 1915, je fus criblé d'éclats d'obus et restai infirme avec, en particulier, un genou ankylosé.

Malgré cela, et renonçant à mon congé de convalescence, je réussis à repartir au combat en second dans une batterie lourde dont j'eus bientôt le commandement.

Un an après, je fus décoré de la Légion d'Honneur. Je fus appelé, un peu malgré moi, au G.Q.G. où, affecté à un service de personnel, j'eus l'occasion de connaître bien des petits côtés de nos grands chefs, notamment au moment des événements de 1917. Je pus ensuite revenir faire ma deuxième année d'études à l'Ecole Polytechnique. Je choisis à la sortie le Service des Poudres (renonçant aux Manufactures de l'Etat et aux PTT pour obliger des camarades classés après moi).

Mais la vie de poudrerie me parut un peu terne après les responsabilités que j'avais eu à assumer très jeune dans l'artillerie, et je demandai à partir en mission, n'importe où, et cela pour bien des raisons. Je voulais pouvoir être libre, jeter ma gourme en liberté, faire mes gaffes premières au loin.

J'ai pensé que *dans le royaume des aveugles les borgnes sont rois*, et que dans les pays sous-développés ma faible expérience et mes connaissances rudimentaires pouvaient être suffisantes pour me lancer dans la vie. Imprudence certainement, mais aussi inconscience de jeunesse et audace car j'engageais ainsi, non seulement ma réputation personnelle, mais aussi celle de toute ma profession et même celle de la France en partant ainsi au Brésil, loin des sources de renseignements. Inconscience

aussi de mes chefs en me confiant cette mission, mais qui eut pour effet de les débarrasser pour le moment de quelqu'un de remuant et parfois insupportable, je le reconnais.

Je ne m'en tirai pas trop mal. Je mis beaucoup de temps pour amorcer la réalisation d'un programme très vaste, dont je ne vis pas l'achèvement, car j'en dus laisser la poursuite à mes collaborateurs.

Ce fut une promotion qui provoqua mon départ par ce que les Anglais appellent "a kick to the top" du fait que mon grade venait excéder ma fonction, ce qui me permit de rentrer en France ; mais ce fut aussi pour prendre ma retraite anticipée (pour blessures) du Service des Poudres, où j'avais été accueilli sans logement malgré l'attente imminente de mon quatrième enfant.

Le travail que j'avais accompli au Brésil fut reconnu bien des années après par une Cravate de Commandeur de la Croix du Sud. Et cela ne me fit pas regretter les paroles un peu dures, dites avec le sourire, que j'avais cru bon de prononcer au vin d'honneur que me fut offert par la Mission Militaire Française au moment de mon départ.

Je passai un Doctorat en Philosophie à la Faculté libre de Rio.

Je résolus donc de "pantoufler". Après cinquante-deux visites à des amis d'amis, je me fis confier une tâche passionnante mais difficile : la réorganisation d'une grande firme au Mexique, pays encore politiquement très troublé. C'était une filiale de la "Banque des Paris et des Coups Bas", comme je disais plaisamment.

Ces banquiers voulaient savoir un peu à qui ils avaient à faire, et me représentèrent les difficultés, les dangers de l'entreprise. Je les médusai en leur disant : "Les difficultés sont faites pour arrêter les faibles mais pour stimuler les forts". Je partis seul, sans ma famille, comme sous-directeur, à l'essai pour six mois. Je rencontrai làbas des oppositions unanimes : conseil d'administration, syndicats, vieux cadres...

Mais une fois mon contrat confirmé, ma famille m'ayant rejoint, il me fut possible d'opérer le redressement de l'affaire. Je fis une nouvelle organisation, opérai quelques licenciements ou mises à la retraite de cadres irréductibles, appris l'espagnol, entraînai le personnel, dont j'avais acquis la confiance. Ce fut à tel point que mon Conseil ne pouvait rien faire sans passer par moi et que le personnel, lorsque je démissionnai après un deuil cruel, me déclara vouloir prendre l'usine de force pour que je reste à leur tête, soupçonnant tous les efforts que je faisais pour leur éviter les dangers d'un licenciement massif. Pendant les grèves avec occupation, le piquet de grève me laissait pénétrer dans l'usine, sur ma simple promesse de n'y faire aucun acte de gestion. Le soir, les grévistes voulaient me mettre presque de force un manteau sur le dos pour que je ne prenne pas froid. On était loin du temps où on m'avait envoyé une lettre de menaces de mort (que j'avais d'ailleurs affichée à la porte de l'usine, avec mes remerciements...).

En passant, je rappellerai que j'ai été trahi par la banque et aussi par un camarade, homme d'ailleurs de grande valeur, aux talents multiples, qui se montra faux frère, cynique, amoral et peu scrupuleux. Je sus plus tard que la banque avait reconnu ce qu'elle avait perdu en le mettant à ma place.

Revenu en France, je pris contact avec l'important groupe chimique Imperial Chemical Industries¹ Ltd., qui avait concentré la plus grande partie des industries britanniques et qu'un parent d'un de mes beaux-frères m'avait fait connaître avant mon départ au Mexique. Mon bilinguisme et mon titre de Poudrier me firent immédiatement embaucher comme ingénieur-conseil pour le bureau parisien du groupe. J'en devins peu après le directeur et le fus jusqu'en 1936.

¹ I.C.I. ; actuellement, si le sigle est resté identique, il signifie *International Chemical Industries*.

Pas trop occupé, libre de mon temps et de mes mouvements, j'eus cette possibilité si rare de pouvoir me mêler de beaucoup de choses très éloignées de ma carrière professionnelle et même de nature à nuire à son déroulement classique et à mon intérêt matériel.

Je fis à l'Institut Britannique des conférences en français pour les Anglais, et en anglais pour les Français, sur des sujets économiques et culturels. Je fis une licence ès-lettres de langues vivantes avec l'anglais comme dominante et fus diplômé par l'Université de Strasbourg. Je l'avais fait dans le but d'avoir la chaire d'Anglais à l'Ecole Polytechnique, que je manquai de justesse à cause de l'opposition de certains membres du Conseil de Perfectionnement, qui craignaient qu'un esprit indépendant comme le mien ne vienne corrompre la jeunesse, me mettant en somme dans le même sac que Socrate... ce qui n'était pas déshonorant.

Je fis un voyage solitaire pour études en Union Soviétique. Je fis aussi une campagne électorale radical-socialiste, avec un programme aménagé assez avancé, en Seine-et-Oise. Je ne voulus accepter aucun concours pesant sur mon indépendance, ni faire aucune agression contre mes adversaires. J'eus un beau succès d'estime avec une campagne limitée au sentiment et à des exposés économiques, notamment contre le *Veau d'Or*, référence de la valeur. J'obtins de beaux succès, mais peu de voix...

Mon élection fut aussi torpillée par un ancien député de mon parti, que ma candidature gênait. Le hasard me fournit une curieuse vengeance posthume, car un de mes fils épousa une de ses petites filles, et... nous eûmes des descendants communs. Autre bizarrerie du sort, le président du comité de soutien de mon principal adversaire était un chirurgien, beau-frère d'une de mes sœurs. Il disait à ses patients : "Si votre conscience vous interdit de voter pour mon candidat, votez pour ce Nicolétis qui est, en fait, le moins salaud des candidats de gauche... un moindre mal". En somme, avec des voix que je n'aurais pas dû avoir et sans celles qui auraient dû m'échoir, je ne fus pas élu. Je rends hommage au corps électoral qui, dans sa sagesse, m'a écarté ; ce fut sans doute heureux : si j'avais été au second tour, j'aurais péri par la fatigue, et puis... si j'avais été élu, je ne serais sans doute pas là pour raconter l'histoire, car j'aurais sans doute terminé ma glorieuse carrière dans un four crématoire en 1940, pendant l'occupation.

Ma carrière professionnelle a été très variée, mais doit se résumer, somme toute, par le vocable d'ingénieur-conseil, d'autant plus que, si les conseillers ne sont pas les payeurs, ils n'en sont pas moins payés... et pas mal, je le reconnais.

Cette carrière fut exercée tantôt comme fonctionnaire, tantôt dans le cadre industriel comme directeur ou administrateur de sociétés, tantôt dans le cadre libéral, comme conseil parfois de gouvernements. Mais je dois dire que, quel que soit le cadre, j'ai toujours ménagé mon temps et gardé ma liberté d'action, quelquefois non sans désinvolture. Je me rends compte que l'on eut pour moi grande tolérance, tant à cause de mes blessures que de mes services de guerre. Poussé par une sorte de démon intérieur, je vécus un peu sans autre ressort que celui de ma convenance ou de ce que je considérais comme mon devoir. Et je me suis démené... souvent d'ailleurs contrairement à mon intérêt immédiat.

Je n'ai jamais hésité à prendre des risques - et je m'en excuse auprès de ma famille à qui j'ai fait courir des risques avec moi... et à affronter gratuitement des dangers que tout, par ailleurs, aurait dû me faire éviter. J'ai toujours été persuadé que je passerai au travers, et des dangers, et des difficultés... et après tout... qui ose, gagne. Je suis revenu du Front volontairement, bien qu'inapte et mutilé à la jambe. J'ai pris de gros risques professionnels et physiques en partant au Mexique... en intervenant en Espagne ou en Chine. J'ai lutté de 1930 à 1939, farouchement, contre la montée du fascisme intérieur et extérieur.

En Espagne comme en Chine, dans ces guerres civiles et étrangères, je me lançai dans le combat à mon compte, de même dans la deuxième guerre mondiale et la Résistance. Comme je l'ai expliqué à

M. Lebrun, Président de la République, l'Espagne en était le prélude. Tombé malade en 1938, à la suite de surmenage et ayant vu mon poste important dans l'industrie anglaise supprimé (...), j'acceptai une mission lointaine du Ministre des Colonies pour l'Indochine, où je rencontrai une opposition farouche de la part des autorités coloniales et des intérêts métropolitains investis dans cette colonie... J'élargis à ses expansions industrielles et internationales la mission dont le caractère militaire était difficilement justifiable. Je me rendis en Chine en rupture de ban. Je transformai ma mission en une tentative de coopération franco-chinoise dans la guerre sino-japonaise, que le déclenchement de la guerre de 1939 rendit irréalisable (Georges Mandel me reçut sans aménité).

Toute cette action politique m'amena de nombreuses et précieuses amitiés, et aussi des inimitiés d'autant plus dangereuses qu'elles étaient plus insidieuses et n'osaient pas se montrer. J'ai en effet pu sentir, pendant toute ma carrière, une sorte de main noire qui me suivait pour contrecarrer mes entreprises et me nuire.

J'ai pu faire face à toutes ces manœuvres attentatoires à ma liberté, à mon activité professionnelle et même à ma vie... et à mon honneur, et je m'en suis tiré à chaque fois, ou à peu près.

J'ai eu des aventures incroyables sur lesquelles je ne puis m'étendre ici, mais je vous prie de croire qu'elles furent nombreuses et souvent pittoresques.

Entre les deux guerres, je fus le concepteur et le gérant de la revue d'X-C.R.I.S.E. (Centre Polytechnicien d'Etudes Economiques). J'ai voulu, de façon désintéressée, faire étudier objectivement ce qui se passait dans cet immense craquement social qui avait débuté avec la guerre de '14 et avait en '29-30 amené une crise économique à laquelle les augures de l'époque ne comprenaient rien. J'entrepris, à mes risques et périls, un voyage en U.R.S.S. en '34, visitai Odessa, Kiev, Karkow, Moscou, Léningrad, j'ai nagé au-dessus du barrage du Dniepr, découvert au musée d'Odessa le vrai caractère de la Commune de Paris en 1870, etc.

Au cours de ce voyage, j'ai même assisté, déguisé en cuisinier, à un dîner donné par l'Armée Rouge à l'Armée Turque, avec tout ce que cela comportait de fraternisation alcoolifère.

Dans la guerre d'Espagne, je fus en subsistance à l'escadrille d'André Malraux. Je fus trouver le Président Lebrun pour lui expliquer les dangers de l'arrêt des fournitures de pyrites pour la France en cas de victoire de Franco. Pendant ce temps, en Espagne, sur place, j'aidai à la création du Secrétariat à l'Armement et fis commencer certaines fabrications d'explosifs. À Paris, je montai une fabrique d'appareils d'optique pour l'Espagne... je fus aussi armateur panaméen (mon bateau fut coulé à Malte en novembre 1936).

Je cite, pour mémoire, deux chutes d'avion dans la même journée.

Mon action fut double, politique en France, technique en Espagne. Il importe de ne pas mélanger ces deux activités, qui auraient pu se nuire l'une à l'autre. L'intervention de l'Allemagne faisait de cette guerre civile une phase importante de l'agression qui devait suivre en '39. Il y eut un complet encerclement préalable de notre pays dans tous les domaines.

Je rapproche cette visite dans son bureau au Président de la République Lebrun avec la Revue sur la place de la Concorde que je commandai devant le Général de Gaulle. Je dus affronter celui-ci plus tard, ainsi que le Général Catroux, sur les bancs du Conseil d'Etat pour défendre mon honneur dans un procès que je gagnai. Je l'appelais plaisamment *le Procès de l'Électrobus* (ces véhicules ayant deux gaules et quatre roues furent supprimés, et pour cause, par les nazis). Ce procès m'amena à la Dignité de Grand-Officier de la Légion d'Honneur.

Au cours de la Drôle de Guerre, pendant laquelle j'avais été mis en affectation spéciale (en réalité parce que j'avais été dénoncé - je me demande pourquoi - comme un danger public), j'eus à affronter le

Ministre de l'Armement, qui avait voulu m'interner administrativement sur calomnie de mes adversaires politiques.

Après avoir participé à la Résistance, ce qui me valut en passant quelques jours de prison, j'acceptai d'un ami un job technico-commercial qui me fit visiter, pour vendre des machines à bois et des machines automatiques, la Pologne, la Tchécoslovaquie, etc. et à nouveau le Brésil. Ma dernière mission fut, en 1958, au Mexique, mission de l'assistance technique de l'O.N.U., investigations industrielles à entreprendre dans le cadre de la Commission du Plan et de la Banque du Mexique (émission).

En 1950, j'eus un nouveau coup dur par choc entre camionnette et *solex* sur lequel je circulais. Ce fut "le pot de fer contre le pot de chair", et la chair est faible et les os friables même à mon âge. La consolidation dura deux ans, mais je remontai en *solex* avec mon plâtre et fis même ainsi un voyage en avion... à Prague, pour ma société... couché sur les sacs postaux. Hélas, on m'en tint bien peu compte, car l'affaire avait, pendant ma convalescence, été en liquidation et les froids banquiers zurichoïses qui la reprirent me firent perdre cyniquement la plus grande partie de ma créance.

À la demande du Gouvernement polonais, par l'intermédiaire de l'UNITEC, ce fut à moi qu'il fut donné de recruter et de conduire une mission d'ingénieurs français pour visiter le pays, constater la résurrection industrielle et renouer les relations économiques franco-polonaises. Le résultat fut positif : achat de charbon polonais par la France, contre matériel de mines pour augmenter la production. Je fis aussi des conférences à l'Université de Torun et à Varsovie.

Je rappelle aussi qu'en Tchécoslovaquie, je fus un pionnier avec l'organisation d'un stand de machines en marche, à la Foire de Prague, et la suite fut l'équipement des grandes scieries des Monts de Bohême avec du matériel français.

Vous voyez que marcheur, nageur, montagnard (je montai à 5000 mètres à 68 ans au Kilimandjaro), j'ai pu, malgré ma jambe raide, maintenir, grâce aux courants d'air et aux bains glacés, une excellente santé jusqu'à un âge avancé, et même avoir la joie d'avoir un dernier fils à l'âge de 77 ans. J'ai mené une lutte incessante et volontaire contre l'adversité et aussi pour les causes auxquelles je me suis donné.

Ma vie a été aventureuse et a uni souvent des choses incompatibles (en apparence). Elle a comporté une campagne électorale très à gauche alors que je représentais à Paris un des plus grands trusts du monde, et je le fis publiquement, allant jusqu'à mener une manifestation de 450 000 personnes sur les Champs-Élysées...

Il y eut aussi la fondation d'X-Crise, celle de la F.O.R.R. (Fédération Nationale des Officiers de Réserve Républicains).

J'ai connu l'hôpital, la prison, les années de Taupe, les blessures, des sports. J'ai tout vu, même mon affaire en faillite par erreur à la suite de notre fuite d'Avignon devant l'occupant. J'ai fait face à un interrogatoire de la Gestapo, déménagé dans un wagon de (???)

Somme toute, si je regarde l'ensemble de ma carrière, celle-ci a été fort agitée et bien éloignée de tout ce que pouvait faire normalement prévoir le milieu dont j'étais issu et la formation que j'avais reçue. Elle me fait parfois penser à la course solitaire et aventureuse du bateau d'Alain Gerbault, qui fut mon condisciple au Lycée Janson de Sailly. J'ai navigué sur une mer démontée, profitant des vagues, des courants et des vents. J'ai essuyé des tempêtes, navigué à l'estime, mais dirigé ma route (plus ou moins à ma fantaisie) malgré les récifs et les aléas. Dans une grande mesure, j'ai réussi à mener ma barque comme, en fin de compte, je le désirais. Je l'ai menée jusqu'à ces 87 ans (que j'ai au moment de cette rédaction dactylographiée). J'espère la mener jusqu'au bout, poussé par une sorte de démon intérieur qui a orienté ma boussole jusqu'ici.

Comme conclusion, je voudrais faire quelques remarques plus générales que m'ont suggérées toutes mes expériences.

Certes, parmi elles, vous retrouverez un certain nombre de lieux communs. Il serait étonnant de n'en point retrouver de justes mais il y en a beaucoup que j'ai résolu fermement d'abandonner.

On me demande aussi quels sont les conseils que je donnerais à des plus jeunes pour conduire leur course ou leur attitude devant la vie. Quelque hasardeuse que soit pareille entreprise, je leur dirais ceci :

Oui ! Il est possible de conduire votre vie.

Laissez-vous aller à votre fantaisie, à vos désirs, à vos enthousiasmes. Ne freinez pas vos indignations. Ils sont des propergols.

On ne fait bien que ce qui vous intéresse. Rien ne se fait sans passion.

Agissez tout de même avec mesure, mais toujours avec désintéressement.

Visez haut, mais pas plus haut que vos capacités.

Lorsque vous vous serez fixé un objectif, rassemblez vos forces. Tendez votre volonté pour faire le nécessaire pour réaliser vos buts.

Activez votre vie.

Tenez compte, sans vous en désespérer, de vos échecs, en vous disant qu'ils peuvent être plus fructueux que les réussites faciles, à condition d'en tirer la leçon mais sans laisser entamer votre sérénité.

Tenez bon, crampez-vous.

En toutes choses, remontez toujours aux causes. Ne vous contentez pas de constater des effets ou de vous fier à des apparences. Tirez-en des leçons, des généralisations fécondes en vue des actions futures.

Remettez toujours tout en question et en réexamen... *ab ovo*.

Agissez, agissez toujours sans angoisses préalables.

N'ayez peur... de rien ni de personne.

Ayez une foi ardente dans le succès de vos entreprises. Il faut espérer pour entreprendre et persévérer pour réussir. Faites le nécessaire pour cela avec une inlassable ténacité.

Qui ose gagne. (*Who dares wins*, ou encore : *Quem não chora não mama.*)

Ne cherchez aussi le succès que celui de l'œuvre que vous entreprenez, en sachant effacer votre personnalité éphémère. Réjouissez-vous de leur réussite, même si ce sont d'autres qui doivent les réaliser ou en tirer profit...

Montrez du caractère (à ne pas confondre avec le mauvais caractère, qui est un signe de faiblesse vis-à-vis de soi-même). Ne tolérez aucune déviation, suivez la ligne droite ; la loyauté et l'honnêteté sont la meilleure des politiques. Évitez d'approuver, même inconsciemment, des actes que vous désapprouvez, ou par lâcheté, ou par faiblesse, ou par paresse, ou par respect humain. N'en prenez pas la responsabilité, même par votre silence ; parlez haut et clair : contestez et résistez. Faites-le sous forme courtoise, mais fermement (on va d'autant plus loin sur le fond qu'on a été plus mesuré dans la forme).

Combattez les survivances. Révisez les axiomes, les dogmes, les préceptes irraisonnés, les routines, les habitudes qui paralysent et asservissent, les automatismes qui peuvent devenir en opposition avec la réalité.

Surveillez le bien-fondé - pour les détruire au besoin - des survivances injustifiées ; il y en a beaucoup parmi ce que l'on appelle les traditions. Cependant, il y a bien des traditions respectables, à garder soigneusement car elles expriment le produit de l'expérience et la sagesse des Nations, des siècles et de l'Humanité, ou conservent de précieux souvenirs.

Tenez compte du réel, sans négliger d'en faire le tri pour séparer le bien et le mal, le grain de l'ivraie.

Ne laissez pas passer les occasions ; "la fortune ne passe qu'une fois et vite, il faut la saisir aux cheveux" sans confondre vitesse avec précipitation, ni intelligence avec... un ordinateur.

Profitez des occasions favorables et provoquez-les au besoin. Si vous êtes dans une hiérarchie, faites-vous donner les ordres que vous désirez recevoir pour réaliser vos projets ; ne les dévoilez que progressivement, par étapes et seulement lorsque vous avez atteint le point d'irréversibilité vous permettant de passer à l'étape suivante.

Ne vous attachez pas à des futilités, que les arbres pour vous ne cachent pas la forêt. Ne vous acharnez pas sur des impossibilités, évitez d'agir par impulsions irraisonnées ou d'être freiné par des angoisses sans fondement.

Ne vous laissez pas démonter par les coups du sort. Il y en a de terribles, il faut réagir. Les obstacles sont faits pour arrêter les faibles mais pour stimuler les forts. Montrez-vous parmi ceux-ci par votre sérénité. Ne vous laissez pas griser par les honneurs. Laissez aux autres le soin de vous en féliciter. Ces marques extérieures vous donnent de ce fait considération et créent à vos adversaires des difficultés pour vous attaquer. Acceptez-les, car elles vous servent ainsi de bouclier dans la vie, mais vous-mêmes n'en soyez pas dupes et ainsi, à cause de ces brevets dénommés "hochets", restez froids (*keep cool*) et à cause d'eux ne vous prenez pas pour plus que vous n'êtes.

Méfiez-vous de la bouche menteuse des flatteurs. Gardez votre indépendance d'esprit ; il vous la faut pour penser. Décidez et agissez, mais en sachant bien qu'on ne peut avoir d'indépendance réelle qu'en tenant compte de celle des autres. N'oubliez pas que l'on ne peut aspirer à commander aux autres que si l'on est d'abord *maître de soi* (c'est le secret de la supériorité des anglo-saxons et de celle des juifs qui, par une ferme éducation, se sont rendus maîtres de leurs nerfs).

La définition de la Liberté donnée habituellement (d'un droit d'user dans les limites du droit des autres) est tout à fait insuffisante.

La liberté, non théorique mais déontologique dans l'être réel solidaire de son environnement, donne un droit qui ne peut se retrouver que dans une organisation (loi ou règles) qui comporte et donne une possibilité d'action. Dans une société idéale, la liberté serait assurée par la Loi, supposée juste et parfaite. En tout cas, elle ne pourrait s'épanouir que dans une certaine structuration sociale, vers laquelle prétend toute société moderne dans son évolution.

Ceci fait qu'il faut toujours que l'individu s'efface, au besoin en cherchant avant tout, dans toute action, le succès de l'œuvre entreprise par une équipe dont il fait partie intégrante et inséparable.

En toute chose, combien est juste le choix de Salomon, non pas celui dont on parle si souvent du choix déchirant entre les deux mères se disputant un enfant, mais celui entre la richesse et la sagesse. Salomon choisit la sagesse, et la richesse lui vint par surcroît.

Il faut bien le reconnaître, il n'y a pas de vrai plaisir ni de vraie joie qui ne soient partagés. L'amour même en est l'image...

Il est temps d'en finir, restons sur ces quelques méditations.

Ai-je bien mené cette vie volontaire ?

Ai-je eu globalement raison de la conduire ainsi à travers les paradoxes, les orages, les aventures ?

Ai-je suivi mes principes, ou les ai-je déduits de la pratique de la vie ?

C'est aux autres de le dire, et particulièrement à vous, mes auditeurs.

Tout ce que je peux vous dire, c'est le message du Général Jesus Aguirre, devant le peloton des Mexicains qui devait l'abattre : "J'ai cru combattre pour une bonne cause, j'ai cru bien faire. Voyez où cela m'a mené. Eh bien, ne faites pas comme moi."

La vie est singulière et individuelle, c'est pourquoi j'en dirai autant !

N.B. : *Paradoxes de ma vie*

Issu d'un milieu de très haute bourgeoisie, j'ai fait de la politique de gauche (la guerre de '14, le protestantisme et la franc-maçonnerie ont infléchi ma pensée).

Pacifiste et sensible, ma vie m'a valu de faire la guerre, des guerres et des armements...J'ai fabriqué du tabac mais je suis anti-tabagiste. Gravement mutilé, j'ai été obstinément sportif.

Représentant d'un très grand trust, j'ai joué ma carrière sur la démocratie économique populaire, publiquement jusqu'à intervenir en Espagne ou mener une manifestation populaire considérable sur les Champs-Élysées.

J'ai réagi contre le faux confort de la ville, brisant mes habitudes pendant les vacances... J'ai pris des risques énormes et sans couverture d'assurance, comme mon retour volontaire au Front, mon intervention en Espagne ou en Chine malgré mes responsabilités de famille (ai-je eu raison ?) ou au Mexique, où tout m'était inconnu.

Et je pourrais encore en citer, des ces paradoxes...

Tout être en représente un assemblage singulier toujours... C'est ce qui caractérise l'individu qui est au milieu de son environnement, particulier, original, inconfondable.

J.N.

1.1.1980