



Une leçon pour l'avenir ?

TÉMOIGNAGES
SUR GEORGES BESSE

Raymond H. Lévy a pris la suite de Georges Besse à la tête de Renault, après l'assassinat de ce dernier. Il s'efforce, dans cet article, de tirer les leçons de la vie et de l'action d'une personnalité exceptionnelle – ou, plus simplement, d'un « homme », au sens le plus fort de ce mot.

par **Raymond H. LÉVY***

Lundi 17 novembre 1986 : à Bruxelles, où nous avons élu domicile du fait de mes fonctions dans la sidérurgie wallonne, ma femme et moi regardons un film à la télévision lorsque, à 20 h 30, vient s'afficher, en surimpression au bas de l'écran, l'annonce de l'assassinat, à Paris, du président de la Régie Renault.

Georges Besse et moi entretenions, de longue date, des relations amicales. En 1980, le ministre de l'Industrie, André Giraud, avait un moment cru pouvoir obtenir le remplacement d'Albin Chalandon, à la tête d'Elf Aquitaine, par Georges Besse auquel, dans le même projet, je devais succéder à la tête de Cogema ; d'où, entre nous, un certain nombre de rendez-vous au cours desquels Georges Besse me présentait et m'expliquait Cogema, à l'inoubliable façon d'un gros propriétaire terrien faisant le tour de ses trésors, tandis que je lui décrivais dans le détail l'entreprise qu'il devait être appelé à diriger.

La suite ne fut pas tout à fait celle qu'André Giraud avait prévue, et c'est en tant que chefs d'entreprises publiques parachutés en février 1982 que nous devons nous retrouver par la suite à intervalles réguliers. Et c'est le président de Renault que je rencontrai dans les premiers mois de 1985. Je le vois encore, m'introduisant dans son bureau et me le présentant, d'un geste large, par ce seul mot : « Voilà ! », exprimant parfaitement son sentiment devant l'argent dépensé pour un équipement de cette qualité –

devrais-je dire : de cette richesse ? –, par une entreprise que sa gestion promettait alors à la faillite et qui, de fait, eût été en faillite si son actionnaire n'eût pas été l'Etat. Une entreprise à laquelle il convenait d'abord de rappeler sa véritable raison d'être : offrir à ses clients des voitures de qualité, produits du travail d'un personnel compétent engagé au service du seul intérêt de l'entreprise, et confirmer par ses résultats sa reconnaissance matérielle envers ses actionnaires, en l'occurrence l'Etat, c'est-à-dire les contribuables.

A ceux qui ne comprenaient pas ce que devait être cet engagement, le nouveau patron allait faire réaliser leur erreur en obtenant, lors de la grève du Mans à l'automne 1985, l'appui des non-grévistes qu'une action violente empêchait alors de travailler, et en sanctionnant par un licenciement, à l'été 1986, dix meneurs fiers d'avoir peint à Billancourt les lettres SS sur les vêtements de leurs cadres. Qui ne se souvient des démonstrations publiques des « dix de Billancourt », parfois soutenus politiquement en haut lieu, et dont Renault ne fut libéré qu'après plus de trois ans de procédures judiciaires ?

Tout a été dit dans les pages qui précèdent sur le redressement engagé par Renault dès 1985 et sur un espoir qu'illustre mieux que tout discours la photo que nous avons tous en mémoire, prise au Salon de

* X46, président d'honneur de Renault, vice-président honoraire du Conseil général des Mines.





© COLL. FONDATION GEORGES BESSE. D.R

« Une masse de jeunes enfants emplit un « Espace », avec, au milieu d'eux, Georges Besse tenant le volant : le pilote garant, pour tous ces jeunes, de l'avenir symbolisé par cette voiture, alors la seule de son espèce sur le marché européen ». *Salon de l'Automobile de Paris, automne 1986.*

l'Automobile de Paris à l'automne de 1986 : une masse de jeunes enfants emplissant un « Espace », pressant au milieu d'eux Georges Besse au volant : le pilote garant, pour tous ces jeunes, de l'avenir symbolisé par cette voiture, alors la seule de son espèce sur le marché européen.

Un mois après cette date tragique du lundi 17 novembre 1986, j'étais appelé à recueillir les premiers fruits de ce redressement et à en conduire la suite – une perte largement réduite en 1986, un premier résultat positif dès 1987 –, hanté comme je l'étais par l'engagement qui devait être le mien devant tous les « Renault » : ne décevoir à aucun prix l'espérance que, à travers la simplicité de ses énoncés – un franc est un franc – et la force de son autorité, Georges Besse avait su ouvrir aux dizaines de milliers de travailleurs sans doute conscients, pour la plupart, que l'entreprise dont dépendait leur vie professionnel venait de frôler une catastrophe mortelle.

D'un obscur engagement scolaire dans l'Auvergne profonde au sauvetage de la première entreprise automobile française, quelles leçons pouvons-nous tirer de la vie et l'action d'une personnalité, je dirai simplement d'un « homme », au sens le plus fort de ce mot ? Je souhaiterais pour ma part en retenir trois.

Je tirerai la première du récit d'un incident que chacun aura pu lire dans les pages précédentes de ce numéro, et que j'appellerai l'incident du carnet scolaire. Je veux parler de l'importance, que je qualifierai d'inconditionnelle, qui s'attache au parcours scolaire.

On ne dira jamais assez que c'est dans ce parcours, pour de multiples raisons physiologiques et psychologiques, et parce qu'il offre au jeune une occasion de développement intellectuel et moral qu'il ne retrouvera plus jamais par la suite, que se forge sa personnalité et que se constituent ce que, dans un vocabulaire moderne, on pourrait nommer ses « fichiers » et ses « logiciels », en bref les atouts qu'il pourra faire valoir dans sa vie professionnelle comme, aussi, dans sa vie tout court.

Les enseignants, depuis l'école maternelle jusqu'aux classes terminales, sont certainement conscients de leur responsabilité ; les parents doivent aussi la comprendre ; tous ensemble, parents, enseignants, et responsables des programmes et des parcours, doivent en permanence être pénétrés de l'importance vitale, pour chacun, de tirer de ces années, sans faiblesse aucune, le meilleur parti possible. Je dis *sans faiblesse aucune*, car je ne connais pas de constat plus désolant pour nos





jeunes, comme pour notre pays tout entier, que l'énoncé des lacunes de certains à l'issue du cycle primaire, ou l'énumération des échecs qui suivent la fin du parcours secondaire.

Notre pays est en droit d'exiger, de ceux qui conçoivent et gèrent l'Éducation nationale, que leurs efforts soient entièrement consacrés, sans dérive « pédagogue » aucune, à faire des jeunes qui leur sont confiés des têtes « bien faites » mais aussi « bien pleines », afin qu'ils puissent tirer le meilleur parti de leur vie après leur sortie du système scolaire. Ce qui précède vaut, naturellement, pour les études supérieures, dans quel qu'environnement qu'elles soient conduites.

Sans ce parcours scolaire, sans la rigueur avec laquelle il lui a été imposé, il n'y aurait pas eu le Georges Besse que nous avons connu.

La seconde leçon est celle du respect de la « règle » dans le comportement personnel, loin de ce que j'appellerai la tentation de la facilité.

Il m'a été rapporté que l'une des premières décisions du nouveau dirigeant de Renault avait été de supprimer la moitié des éclairages, à l'esthétique certainement flatteuse mais largement superflue, des couloirs du siège social. Il s'agit, bien évidemment, d'un geste symbolique, à rapprocher de cette affiche placardée partout sur les lieux de travail : « un franc est un franc ». Chacun de nous, dans sa vie quotidienne, est confronté à cette tentation de la facilité ; y céder dans sa vie personnelle peut déjà comporter des conséquences fâcheuses, mais s'y abandonner sur les lieux où ceux qui vous ont fait confiance attendent de vous que vous mettiez au service de votre tâche le meilleur de vous-même traduit une faiblesse grave, et sans aucun doute blâmable.

Le mot « règle » comme, dit autrement, le mot « rigueur », peuvent parfois faire sourire. Les faiblesses financières de certains pays européens, sans nécessairement oublier le nôtre, doivent nous rappeler au sérieux que ces mots nous imposent.

La comparaison, actuellement quotidienne dans la presse, entre la situation économique de notre voisin d'outre-Rhin et la nôtre, nous rappelle sans cesse ce que devraient être nos progrès en la matière. Et que penser quand nous voyons chaque jour sur nos écrans une marque d'automobiles fonder sa publicité sur des qualités citées, une par une, comme allemandes, sinon que la rigueur ne passe pas, aujourd'hui encore, comme notre qualité première ?

La rigueur : Georges Besse aurait-il pu lancer comme il l'a fait le redressement de Renault sans cette qualité-là ? Enfin, j'aimerais mettre en avant la nécessité pour chacun, dans sa vie personnelle, mais aussi dans sa vie professionnelle et plus encore à des postes de responsabilité, de faire preuve de « caractère ».

A l'appui du sens que je souhaite que l'on entende par ce mot, le grand dictionnaire Robert donne la citation suivante de Chateaubriand : « Madame Rolland avait du caractère plutôt que du génie : le premier peut donner le second, le second ne peut donner le premier ».

Georges Besse avait du « caractère ». Nul ne doute de ce qu'étaient ses facultés intellectuelles – le génie, dont parle Chateaubriand –, mais elles auraient été peu de chose, elles n'auraient pas fait de lui le chef d'entreprise exceptionnel dont il a démontré la capacité, sans ce « caractère » que d'aucuns – et parfois l'État lui-même – tolèrent mal chez leurs subordonnés, mais dont nous savons bien qu'il est la condition nécessaire du succès, dans toutes les circonstances, et, au premier chef, dans les circonstances difficiles.

Telles sont les leçons que j'aimerais tirer de la vie qui vient de nous être rappelée. Telles sont les questions que j'aimerais me poser si j'avais, dans une position aujourd'hui imaginaire, à choisir pour une entreprise, et tout particulièrement pour une entreprise se trouvant dans la situation extrême qui était celle de Renault en 1985, un dirigeant de la qualité de Georges Besse.

