

La fabrique de l'Opinion

L'invité du 8 Bellini

Henri-Jacques Citroën

André Citroën au Panthéon : lettre à Emmanuel Macron

Monsieur le Président de la République,
Quelle émotion d'entendre, il y a quelques jours, les 10 000 personnes présentes au Stade Roland-Garros ovationner Patrick Martin, le président du Medef, quand il a formulé, dans son discours inaugural de la REF, le vœu de voir André Citroën entrer au Panthéon !

Cette Rencontre des entrepreneurs de France a été placée sous le signe du courage. Le courage d'entreprendre, d'innover, d'investir, de prendre des risques. Le courage de décider dans l'incertitude. Le courage, aussi, de croire en la France lorsque le doute et le renoncement semblent s'imposer. Ce courage, André Citroën l'a incarné pleinement.

Cette émotion était celle d'un petit-fils. Mais elle était surtout celle d'un homme qui a entrepris, avec fierté et conviction, une démarche promue, depuis 2024, par un Comité de soutien composé de 108 personnes représentatives de la diversité de la société française : suggérer au président de la République l'entrée d'André Citroën au Panthéon. Dans ce Comité, des industriels bien sûr, mais aussi des sénateurs, des députés, des militaires, des professeurs, des ministres et anciens ministres, des représentants d'associations professionnelles, le président du syndicat CFTC, etc.

L'adhésion à cette démarche est notable : une pétition en ligne est signée par des milliers d'internautes, les nombreux messages d'appui se multiplient sur les réseaux sociaux. Quel rassemblement autour de cette cause !

Cette démarche dépasse une histoire familiale, les innombrables admirateurs d'André Citroën. Elle concerne tout le monde. En célébrant cet homme qui a marqué le XX^e siècle, on se projette dans le XXI^e siècle.

Impulsion. En assistant aux tables rondes de la REF animées par de multiples décideurs, deux questions se sont posées : de quel courage aurons-nous besoin demain ? Quelle audace les nouvelles générations devront-elles avoir pour continuer d'aller de l'avant, pour assurer la grandeur de la France ?

Il y a près d'un siècle, un homme incarne cette audace avec une intensité exceptionnelle : André Citroën.

Fils d'un père hollandais et d'une mère polonaise, son épouse italienne, il devient français à l'âge de 18 ans pour pouvoir entrer à l'Ecole polytechnique. Il porte en lui un destin profondément français et européen. Mais son histoire dépasse celle de l'entreprise qui porte encore son nom. Elle appartient à notre récit national parce qu'elle raconte la confiance d'un homme dans le progrès, la science, le travail et la capacité de la France à inventer son avenir.

Tout droit dans l'esprit des Lumières : faire confiance à la connaissance et à la raison pour améliorer la condition humaine. André Citroën considère l'innovation non comme une fin en soi, mais comme le moyen de rendre possible ce qui ne l'était pas encore, comme l'outil du progrès. Le moyen aussi de prendre de l'avance sur la concurrence, ce qui renforce et protège le succès de l'entreprise. Il a donné une impulsion à ses équipes qui s'est ressentie pendant tout le XX^e siècle avec la création de modèles de voitures iconiques qui ont marqué leur temps.

Avant l'automobile, l'armement pour la France. Lors de la Première Guerre mondiale, il sert son pays en prenant l'initiative, en 1915, de créer une usine d'obus à Paris après avoir constaté, étant dans les tranchées, le manque d'obus qui affectait l'armée française. Face à l'adversité qui affecte la Nation, il réagit et agit. Une belle expression de patriotisme de la part de quelqu'un issu de l'immigration !

Puis vient la paix.

L'usine qui avait contribué à l'effort de guerre doit désormais servir la vie. En 1919, André Citroën la transforme pour produire des automobiles à grande échelle avec une ambition profondément



SIPA PRESS

« André Citroën n'a pas seulement construit des automobiles. Il a contribué à bâtir la France moderne », insiste son petit-fils.

moderne : rendre la voiture accessible au plus grand nombre et leur offrir de la mobilité jusqu'à réservée à quelques-uns. En droite ligne de la promesse de la Révolution française : que les privilèges ne soient pas l'apanage de certains ; donner à chacun plus de liberté par la mobilité.

Un psychanalyste américain m'a expliqué pourquoi André Citroën est devenu une icône : la France sort endeuillée de la Première Guerre mondiale et surgit un homme, charismatique et déterminé, qui crée une usine monumentale, techniquement d'avant-garde. Comme il savait se rendre visible, les gens ont perçu son optimisme. Quand, dans les ténèbres, apparaît un personnage qui porte une lumière, on le suit. Surtout si ses actions apportent progrès, bien-être, confiance dans l'avenir, espoir de jours meilleurs.

Bienveillant, ayant la foi dans l'humanité, entretenant l'espérance d'un monde meilleur pour tous, il imagine la voiture comme un instrument qui facilitera la vie de ses concitoyens, qui les rapprochera.

En annonçant la fameuse Croisière Jaune, la traversée du Moyen-Orient et de l'Asie à bord d'autochenilles, la plus grande expédition de l'histoire du monde, il la décrivait comme « le test ultime pour les hommes et pour les machines ». Il voulait que l'automobile démolisse toute barrière géographique, culturelle et politique.

Ses grandes expéditions automobiles en autochenilles - la Traversée du Sahara, la Croisière Noire et la Croisière Jaune - témoignèrent

« Pour lui, le progrès industriel allait de pair avec le progrès social. Traiter l'autre comme son égal »

de cette volonté de repousser les frontières et de faire rayonner l'ingéniosité française dans le monde. Il s'agissait d'ouvrir des voies de communication dans les contrées les plus reculées et de mieux connaître les pays traversés, en particulier leurs populations. D'où la participation de scientifiques de toutes spécialités parmi les expéditionnaires.

Solidarité novatrice. Le retentissement international de ces Croisières et ses incessantes actions de communication, créatives, originales, visibles, ont contribué au succès fulgurant de Citroën. En effet, pour vendre ses voitures produites massivement, il fallait les promouvoir systématiquement. Pour ce faire, André Citroën devient l'un des pionniers du marketing et de la publicité modernes. En dix ans, Citroën devient le premier constructeur automobile européen et le deuxième mondial. Des milliers d'emplois

sont créés en France mais aussi dans certains pays européens. Le savoir-faire français rayonne bien au-delà de nos frontières.

Mais André Citroën n'a pas seulement construit des automobiles. Il a contribué à bâtir la France moderne.

Pour lui, le progrès industriel allait de pair avec le progrès social. Traiter l'autre comme son égal. Dès 1915, dans l'usine d'obus où les trois quarts des employés étaient des femmes, il avait mis en place nurserie, garderie, infirmerie, vestiaire avec douches, prime d'accouchement et d'allaitement. Pour les femmes et les hommes de ses usines, il développa une solidarité novatrice : mutuelle, dispensaire, crèches, colonies de vacances pour les enfants du personnel. Il invente le 13^e mois de salaire pour ses employés, en 1927.

En dehors de ses usines, André Citroën ne possédait rien : son appartement à Paris était loué, tout comme la maison de vacances à Deauville. Mais ses usines lui donnaient les moyens de faire progresser l'industrie, l'économie, mais aussi la société. Quand, dans les années 1930, il lance sa fameuse campagne « La femme moderne ne circule qu'en cabriolet Citroën », slogan qui avait outré les conservateurs de l'époque, il fait un formidable pari sur l'avenir dans la mesure où rares étaient les femmes qui avaient un permis de conduire.

André Citroën ne se contentait pas d'imaginer. Il réalisait. Il allait sans cesse de l'avant, faisant progresser l'industrie à grands pas. A tel point que son grand concurrent Louis Renault a déclaré à l'époque : « André Citroën nous fait du bien : il nous empêche de nous endormir ». C'est précisément ce qui rend sa figure si actuelle, si exemplaire, si inspirante. Un leader qui entraîne les autres, qui génère le mouvement collectif.

Le Panthéon n'est pas seulement un lieu de mémoire. Il est l'un des lieux où la République choisit ce qu'elle souhaite transmettre. En accordant sa reconnaissance à certaines destinées, elle ne dit pas seulement ce qu'elle veut retenir de son passé. Elle dit aux générations présentes et futures ce qu'elle considère digne d'être poursuivi.

Racines européennes. A travers un homme, André Citroën, seraient honorés toutes celles et tous ceux qui ont fait et font la fierté de l'industrie française.

A notre Nation, la panthéonisation d'André Citroën pourrait adresser un message simple et profondément optimiste : l'avenir n'est pas écrit. Il reste à inventer. Il faut savoir saisir les opportunités. Chacun doit aller de l'avant, tous ensemble, pour que la Nation reste forte.

Ce serait un message fort d'estime et d'encouragement à l'intention des industriels et des chefs d'entreprise qui sont, pour la plupart, inquiets, pessimistes et, parfois, découragés.

Dans le contexte actuel de réindustrialisation de la France, de la quête effrénée du progrès technique et technologique, de la recherche de la cohésion sociale, du renforcement du rôle de la femme, la vie et l'œuvre d'André Citroën constituent un exemple, une inspiration. Issu de l'immigration, avec une famille aux diverses racines européennes, son amour pour la France et son patriotisme sont notables. Il est mort jeune, à 57 ans. Une vie intense, une œuvre monumentale, réalisée vite et bien. Jacques Séguela commente la fin tragique d'André Citroën : « Il aura quitté la scène comme il a vécu : trop vite ».

Lors du « Rassemblement du Siècle », la fête du centenaire de Citroën en 2019, j'avais conclu mon discours d'inauguration par ces mots suggérés par une amie latino-américaine : « Citroën, c'est la France ».

Nous sommes nombreux à dire : « En avant, la France ! En avant, André Citroën au Panthéon ! ».

En avant, Monsieur le Président de la République ?

Tribune « La souveraineté numérique doit être bâtie par les entreprises »



Par Philippe Salle,
PDG d'Atos Group

Soyons lucides : nous avons érigé nos propres dépendances numériques. Non par négligence, mais par des choix pragmatiques et volontaristes, mais aussi contraints par l'absence d'alternatives européennes crédibles. Confier nos infrastructures et nos données critiques à des acteurs non européens était, à court terme, la solution la plus efficace. Aujourd'hui, l'accumulation de ces choix a enfermé nos organisations dans des dépendances dont nous perdons la maîtrise.

Le déploiement massif de l'intelligence artificielle agentique risque d'amplifier cette situation, en faisant exploser un volume déjà record de données confiées à des tiers, sans garanties réelles de contrôle. Malgré des gains de productivité majeurs, la révolution agentique est aussi un révélateur de nos choix d'hier et un appel à agir pour réduire rapidement nos dépendances.

La tentation est d'attendre une issue politique. Régulation, subventions, stratégies publiques... comme si la souveraineté devait venir d'en haut. L'Etat a un rôle essentiel : fixer le cadre et soutenir l'émergence d'acteurs européens solides. Mais ce cadre n'a de valeur que si les acteurs économiques s'en saisissent eux-mêmes car aucune loi ne pourra répondre à notre place à ces questions majeures : quelles dépendances acceptons-nous et refusons-nous, et comment retrouver la maîtrise de ce que nous confions à d'autres ?

Ce défi n'est pas réglementaire, il est technologique. C'est avec le même pragmatisme qui a guidé nos choix passés que nous devons y répondre. Il ne s'agit pas de tout réinventer, mais de faire des choix lucides en s'appuyant sur des acteurs européens de premier plan.

Arbitrer. Etre pragmatique, c'est d'abord reconnaître que nous aurons encore besoin des grandes plateformes américaines. Prétendre s'en passer serait une impasse : ce sont des outils puissants, compétitifs et souvent sans équivalent immédiat, et y renoncer par principe affaiblirait nos propres capacités.

Etre pragmatique, c'est ensuite choisir les interfaces européennes qui nous permettent d'y recourir sans accroître notre dépendance. Chiffrement de bout en bout, gestion souveraine des identités numériques, cryptographie post-quantique : ces briques existent, elles sont robustes, et elles nous permettent de fixer nous-mêmes les conditions d'usage de ces outils. Elles remettent les choix technologiques au-devant des questions géographiques.

Etre pragmatique, c'est enfin miser sur les solutions européennes d'IA agentique qui forment, avec la cybersécurité, le socle d'une vraie souveraineté numérique. Il n'y aura pas d'IA de confiance sans cybersécurité robuste, ni de cybersécurité efficace sans intégration de l'IA.

Nous avons en Europe les acteurs capables de construire ce socle : ils ont l'expérience des environnements les plus critiques et protègent déjà nos infrastructures sensibles.

Notre rôle de dirigeant est aujourd'hui d'arbitrer entre performance immédiate et indépendance durable. Cela suppose de changer de posture : ne plus opposer ouverture et souveraineté, ne plus attendre un grand soir réglementaire. La souveraineté ne sera jamais totale ni absolue : elle sera toujours une question d'équilibre et de choix de gouvernance. Dans un monde plus en plus instable, savoir garder le contrôle est une priorité. Il ne faut pas attendre.