

LE FIGARO LÉGENDE

EDMOND DE ROTHSCHILD

TRACER SA VOIE

ÉDITORIAL

D e la Compagnie financière fondée en 1953 par le baron Edmond de Rothschild, qui aurait eu 100 ans ces jours-ci, Ariane, sa belle-fille, a fait aujourd'hui un Groupe structuré, pluriel et enraciné. L'histoire singulière de cette branche cadette d'une dynastie de banquiers et d'entrepreneurs qui marque l'Europe depuis le milieu du XVIII^e siècle s'écrit aujourd'hui au féminin : elle-même et ses quatre filles repensent la finance autrement, dans un système où l'argent est au service du progrès, où la richesse est fertile lorsqu'elle est utile. Pour ce *Figaro Légende*, nous sommes partis à Lorient voir un bateau voler, près de Meaux goûter du brie fermier, dans le Médoc découvrir un vignoble recréé, à Megève, sur le versant ensoleillé d'une des toutes premières stations de sport d'hiver de France. Nous nous sommes replongés dans l'histoire du parfumeur Caron, avons remonté le temps d'une histoire familiale qui prend sa source dans le ghetto juif de Francfort-sur-le-Main, parcouru les estampes du musée du Louvre, découvert des hôpitaux et des fondations de protection de l'enfance. Autant d'activités que l'on imagine éloignées de la banque. Pourtant, tout est le fruit d'un ADN commun, et derrière ces pas de côté, c'est le même esprit d'entreprendre qui fait loi. D'un métier à l'autre, nous avons tiré ce fil qui nous a guidés dans tout l'écosystème Edmond de Rothschild.

Jérôme Hanover

En partenariat avec Edmond de Rothschild

LA BANQUE enracinée

**CRÉÉE EN 1953 PAR LA
BRANCHE CADETTE D'UNE FAMILLE
QUI S'ILLUSTRE DANS LE
COMMERCE, L'ENTREPRENEURIAT
ET LA FINANCE DEPUIS LE MILIEU
DU XVIII^E SIÈCLE, LA COMPAGNIE
FINANCIÈRE DEVENUE
AUJOURD'HUI LE GROUPE EDMOND
DE ROTHSCHILD A UNE HISTOIRE
ET UNE VISION BIEN SINGULIÈRES.**



En couverture : 1. Le bateau Gitana 18 (Mau Edmond de Rothschild), dernier né de la saga des Gitana, une des plus anciennes lignées familiales au monde depuis cent cinquante ans. © Elor Stichelbaut/polaRYS/Gitana S.A. 1. Le baron Edmond de Rothschild, dans les bureaux de la banque, circa 1958. © Arnold Newman. 2. Le baron Edmond James de Rothschild, fondateur de la branche de Benjamin et Ariane de Rothschild et grand-père du baron Edmond de Rothschild. © Edmond de Rothschild. Droits réservés. 3. 47, rue du Faubourg Saint-Honoré, siège historique de la banque en France. © Edmond de Rothschild. Droits réservés. 4. Un salon de Villa Rocaille, nouveau siège d'Edmond de Rothschild à Monaco, inauguré en 2026. © Arnaud Lapina. 5. Ariane et Benjamin de Rothschild, à l'orient, en 2017, lors de la mise à l'eau du Gitana 17. © I. Bregadio/Quest-France/AdapPP. 6. Travaux préparatoires de l'artiste Philippe Drulllet pour la réinterprétation contemporaine des armoiries familiales en logo de la Banque, commande d'Ariane et Benjamin de Rothschild. © Philippe Drulllet. 7. Le Bol d'Or sur le lac Léman. En arrière-plan, le château de Pregny, demeure historique de la famille depuis 1857. © Yvan Zedda/Gitana S.A.

Des livres sur les Rothschild ? « On en compte plus d'un millier », estime Nicolas Giscard d'Estaing, secrétaire général d'Edmond de Rothschild France, qui fut l'un des proches collaborateurs du baron. Les premiers remontent aux années 1830 : les derniers paraîtront dans quelques mois, cinq ouvrages d'histoire, de témoignages, d'art ou de fiction. De fiction en effet, comme ce fut déjà le cas chez Balzac où l'on reconnaît – entre autres – James de Rothschild derrière le personnage du baron de Nucingen (l'auteur de *La Comédie humaine* dédiera d'ailleurs au banquier sa nouvelle *Un homme d'affaires*) ; le même James que l'on retrouve sous les traits de Gundermann, chez Zola. Il y a un peu de lui aussi en François Leuwen, le père de Lucien dans le roman inachevé de Stendhal. Dans la famille, on compte des viticulteurs et des jardiniers, des journalistes et des professeurs d'université, des politiques et des officiers du renseignement, des chanteuses lyriques et des violonistes, des entomologistes et des taxinomistes, des metteurs en scène et des réalisatrices, des peintres et des conservatrices de musée, des romanciers et des dramaturges, des tennismen et des pilotes de course... et bien sûr, des banquiers et des financiers. *Primus inter pares* : Mayer Amschel (c'est-à-dire Mayer, fils d'Amschel), né en 1744 au cœur du ghetto juif de Francfort-sur-le-Main, apprenti agent de change à 10 ans, orphelin à 12. Depuis le début du XVIII^e siècle, sur le front de la maison familiale, « le long d'une ruelle dépourvue d'égouts ou ne pénétrait jamais le soleil, située entre l'antique muraille de la ville et un fossé⁽¹⁾ », on trouve un écusson rouge, c'est-à-dire « cin rats Schild », en allemand. C'est le nom que prendra officiellement la famille en 1787, lorsqu'un décret du saint empereur romain germanique Joseph II oblige les Juifs à porter un patronyme transmissible. Entre-temps, la fortune était faite, notamment en gérant celle de Guillaume IX, prince électeur de Hesse. A partir de 1798, Mayer envoie quatre de ses cinq fils représenter

la famille dans les capitales européennes : tandis qu'Amschel, l'aîné, reste à Francfort, Nathan ira à Manchester puis à Londres, Salomon à Vienne, Carl à Naples (alors royaume indépendant) et Jacob, le cadet, viendra s'installer à Paris où il prend le nom de James. En 1817, Klemens von Metternich, chancelier du très puissant François I^{er} d'Autriche, fait de Salomon et ses frères des barons – à l'exclusion de Nathan, le titre ne pouvant lui être échu puisqu'il est sujet de la couronne d'Angleterre depuis 1804. Dix ans plus tard, la fortune familiale a fortement progressé, la branche parisienne est devenue très importante, à tel point qu'à la fin de la décennie, d'après l'historien Bertrand Gille, son capital dépasse même celui de la Banque de France. « Après le congrès de Vienne, les affaires ont prospéré grâce au financement des États, ruinés par les guerres napoléoniennes, rappelle Nicolas Giscard d'Estaing. Ensuite, ce sera le développement des chemins de fer, et le financement de la ligne Paris-Saint-Germain notamment, alors que toutes les sommités de l'Académie de médecine assuraient que les gens ne pourraient pas supporter la vitesse du train et allaient mourir pendant le trajet ! » La Compagnie du chemin de fer du Nord, fondée par James, en 1845, permet de rejoindre Lille, Amiens, Calais, Dunkerque, et conséquemment Nathan, en Angleterre. Une participation à la ligne qui relie Mulhouse et Bâle ouvre la voie vers Saluette, en Autriche, P.L.M (Paris-Lyon-Marseille) défriche l'accès au sud-est et par-delà à Naples, où est installé Carl. Mais aussi Bordeaux-Sète, Paris-Orléans, 2 250 km de voies ferrées en Espagne et jusqu'à la liaison entre Bakou et Batoum. « Il faut se rappeler que l'univers entier était son tributaire ; qu'il avait partout des comptoirs, en Chine, dans l'Inde, jusque dans les contrées les moins civilisées », écrit Ernest Peydeau⁽²⁾, archéologue et écrivain, père de Georges, en parlant de James.

« Génération après génération, la famille réussit à se positionner dans les grandes tendances de l'époque, avec beaucoup d'intelligence et de sens de l'anticipation, explique Nicolas Giscard d'Estaing. Financement des États, aventure industrielle, marché des métaux précieux, des matières

premières et du pétrole... leur capacité permanente à se réinventer tire toujours sa force du passé. » Edmond, le dernier enfant de James, né en 1845, s'intéresse peu à la banque puisque ses frères aînés sont aux responsabilités. « C'est une des personnes les plus exceptionnelles de cette famille, estime, avec le recul, Ariane de Rothschild, veuve de son arrière-petit-fils et aujourd'hui directrice générale du groupe Edmond de Rothschild fondé par son beau-père (voir pages 4 et 5). Un surdon à l'ampleur des engagements colossaux. Sa donation au musée du Louvre est à l'origine de la création du département des estampes (voir page 11), il a notamment

financé l'ouverture de l'Institut de biologie physico-chimique du Collège de France, ancêtre du CNRS. » Son fils, Maurice, paraît lui aussi très éloigné de la banque familiale. Il hérite en 1907 de l'immense fortune de sa tante Julie (voir page 7) (petite-fille de Salomon, fondateur de la branche autrichienne, et épouse d'Adolphe, fils du fondateur de la branche napolitaine) à une époque où il est surtout « connu pour sa propension à dépenser ce que gagnait les autres et pour son succès auprès des femmes (...) qui troublait les Rothschild plus austères. Pis encore. (...) il semblait dépourvu du désir même de travailler, même s'il aimait assez, à sa façon, jouer à la Bourse⁽³⁾ ». Tout change durant la Seconde Guerre mondiale où, exilé à New York, il anticipe lors de la loi prêt-bail de Franklin Roosevelt que l'entrée en guerre future des États-Unis (elle interviendra neuf mois plus tard) « entraînera une hausse de la demande d'acier pour la construction des avions, des bateaux et des chars, analyse Nicolas Giscard d'Estaing. Il commence à investir sur les matières premières depuis sa chambre de l'hôtel Pierre et bâtit une fortune plus importante encore qu'à son départ de France ». Pendant ce temps, sa femme et son fils Edmond – il porte le même nom que son grand-père – sont réfugiés en Suisse. C'est cet Edmond-là, dont on fête cette année le centenaire de la naissance, qui sera à l'origine du Groupe bancaire faisant l'objet de ce cahier dédié. Pour diverses raisons et notamment parce qu'il est le fils unique du fils cadet du fils cadet du fils cadet du fondateur, il ne peut prétendre aux

**Génération après génération,
la famille réussit à se
positionner dans les grandes
tendances de l'époque,
avec beaucoup d'intelligence
et de sens de l'anticipation.**

Nicolas Giscard d'Estaing

responsabilités dans la banque des aîeux. « Il décide alors de créer ses propres affaires et par atavisme familial s'inspire de son père en faisant de l'achat-vente de matières premières : ce sera la Compagnie financière, en 1953 », raconte Nicolas Giscard d'Estaing. Ses activités vont prendre une tout autre dimension quand, en 1957, à 31 ans, il devient le plus riche des Rothschild (par héritage des fortunes colossales de son père – et donc à travers lui de celle de la branche napolitaine – mais aussi de son oncle Jimmy et de sa tante Myriam Alexandrine, décédés sans enfant – et dès lors à travers eux d'une partie de la branche autrichienne, notamment le château de Waddesdon en Angleterre). Par ailleurs, sa mère, Noémie née Halphen, qui décéda onze ans plus tard (voir page 7), est héritière d'une partie de la fortune des Pereire (quatrième génération après les frères Isaac et Émile). « Il s'intéresse alors au tourisme et investit dans les tentes d'André Trigano et les villages de vacances de son frère Gilbert avec qui il fonde ce qui deviendra le Club Med », poursuit Nicolas Giscard d'Estaing. Ce seront également les glaces avec Miko, la publicité avec ses amis Marcel Bleustein-Blanchet et Maurice Lévy, la presse avec *Télé 7 jours* et *Paris Match*, l'immobilier, avec notamment la tour Pleyel à Saint-Denis, la papeterie avec Michel Boloré, dont le fils Vincent sera d'ailleurs un temps employé de la banque... La méthode ? « Nous investissons dans des entreprises de taille moyenne, confie Edmond de Rothschild en mars 1979 à Jacques Barraux, notre confrère du *Nouvel Economiste*. Nous

n'intervenons généralement pas dans la gestion. Quand l'entreprise est en mesure de se développer par elle-même, nous réduisons notre participation ou suggérons un élargissement du tour de table. » « Ce Groupe assez diversifié s'est transformé en 1967-1968 en établissement financier avec l'entrée au capital en 1965, puis l'acquisition complète de La Banque Privée à Genève, retrace Nicolas Giscard d'Estaing. Puis en 1971, c'est la création d'une banque de dépôt, au 47, rue du Faubourg-Saint-Honoré, qui se développe au fil des ans sur des créneaux choisis. L'innovation et l'originalité sont sa marque de fabrique et permettent de compenser sa petite taille. » Au décès d'Edmond, en 1997, son fils, Benjamin, rapidement secondé par son épouse, Ariane, reprend la gouvernance de la banque dont le siège est toujours situé à Genève. « Aujourd'hui, nous avons une approche double qui nous est propre, assure Renzo Evangelista, président du directoire d'Edmond de Rothschild France. D'un côté, il y a ce que j'appelle la « valeur esthétique », faite de curiosité, d'impulsions, d'enracinement, d'histoire, avec un actionariat 100 % familial et donc une gouvernance et une vision de très long terme qui nous rapprochent de ceux qui nous confient leur patrimoine pour le développer, le protéger et le transmettre ; et de l'autre, une approche très business, très moderne, à l'image de nos clients entrepreneurs, dans un environnement concurrentiel où les changements sont grands et rapides. Ces deux aspects ne sont pas contradictoires : ce n'est pas parce que nous

aimons Proust que nous n'aimons plus Homère ! » Dans ce cadre, la vision de la finance que porte Ariane de Rothschild se structure autour de la pérennisation de la création de valeurs et non de l'immédiateté spéculative des salles de marchés. « A l'image de ce qu'a pu faire la famille Rothschild à travers les siècles en apportant des solutions économiques et financières qui ont construit le pays, notre vocation est de jouer un rôle de vecteur utile, s'enthousiasme Johnny El Hachem, qui a développé les activités de capital-investissement de la banque, aux côtés d'Ariane de Rothschild. Contribuer aux infrastructures de demain, être efficace dans la gestion des ressources, œuvrer à la régénération urbaine, investir dans les solutions technologiques qui aideront les entreprises à être plus agiles, favoriser les énergies alternatives, aider les pays émergents à se développer : nos stratégies d'investissement visent à rendre la finance le plus vertueuse possible pour générer un impact. Il y a chez nous une véritable intentionnalité sur ces sujets, théorisée par Ariane de Rothschild dès 2006. » Une vision capitaliste de l'œuvre utile où « pour être durable, il faut être rentable, assure-t-il. Et vice versa ». Rentable en effet (plus de 200 milliards d'euros d'actifs sous gestion aujourd'hui), et cela, depuis 1754 et la première transaction de Mayer Amschel, J.H.

(1) Herbert Lottman, *La Dynastie Rothschild*, Éditions du Seuil, 1995 pour la traduction française.
(2) Cité par Herbert Lottman, *ibid.*
(3) Herbert Lottman, *op. cit.*

Rencontre avec ARIANE DE ROTHSCHILD

DIRECTRICE GÉNÉRALE D'EDMOND DE ROTHSCHILD

“

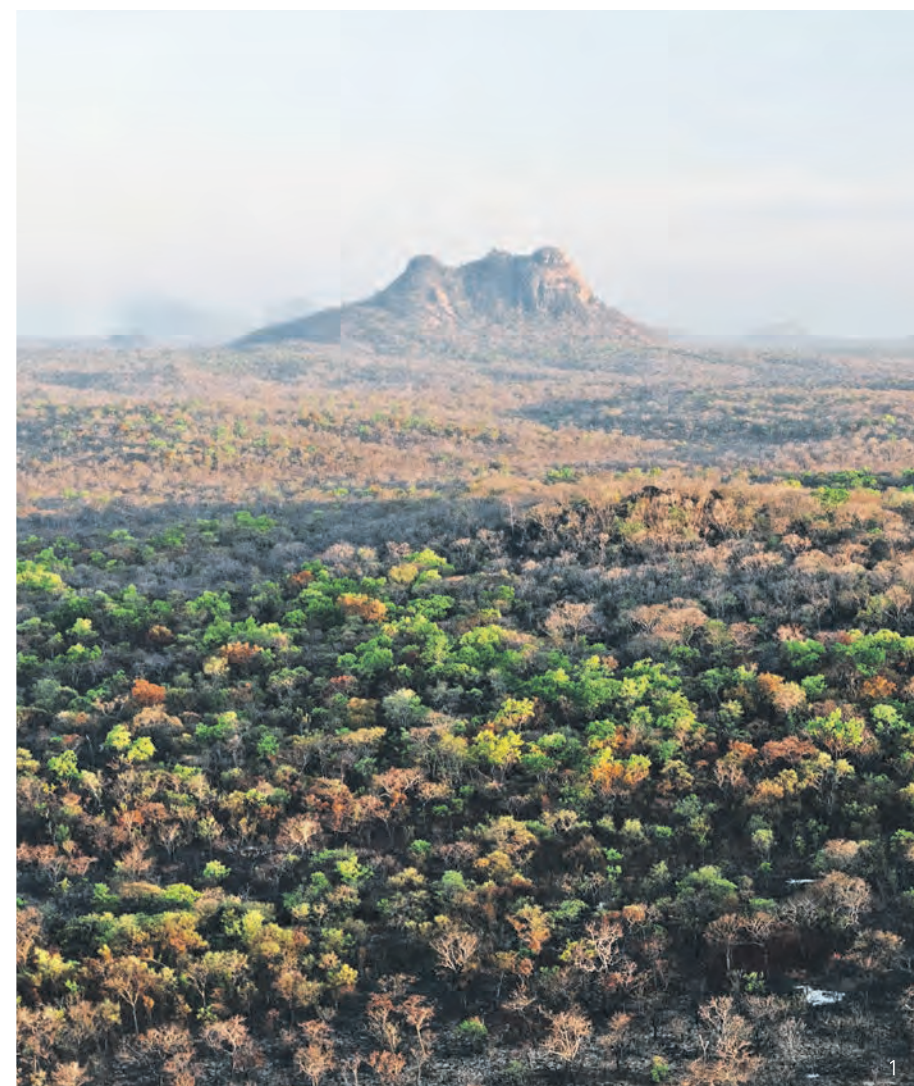
**LE LUXE EST AVANT TOUT UNE MÉTHODE DE TRAVAIL,
UNE FAÇON DE SERVIR SES CLIENTS, UNE EXIGENCE.
ET CETTE EXIGENCE, NOUS L'AVONS DEPUIS TOUJOURS.**

Cette année marque le 100^e anniversaire de la naissance d'Edmond de Rothschild. Comment cette banque qu'il a fondée a-t-elle évolué vers le Groupe structuré que nous connaissons aujourd'hui ?

Edmond, mon beau-père, était quelqu'un de particulièrement flamboyant – c'est ce que j'adorais en lui. Il avait ce côté « grand monsieur ». C'était aussi un véritable entrepreneur, un visionnaire très intuitif. Quand il crée la Compagnie financière en 1953 et, par la suite, un réseau européen de banques, il est très en avance sur ses pairs. Il a posé les fondations d'une vision européenne bancaire avant l'heure, même si on est encore loin du Groupe qui porte aujourd'hui son nom. Son activité va évoluer au gré des signaux faibles qu'il perçoit de l'époque, avec toujours un temps d'avance sur les tendances. Il a su prendre des risques et investir très tôt dans des entreprises qui sont devenues des fleurons telles que le Club Méditerranée. Il a en quelque sorte fait du capital-investissement avant l'heure. Il était curieux de tout avec un côté hyperactif ; nous avons cela en commun. C'est lui qui a relancé la saga des bateaux Gitana. Il a notamment créé la classe des Maxis (*voir pages 6 et 7*), acheté et totalement reconstruit Château Clarke, créé la fromagerie qui produit aujourd'hui encore le dernier brie AOP de France dans la ferme familiale des 30 Arpents (*voir page 8*)... À l'époque, tout le monde considérait ces activités comme ses hobbies et en parlait en termes plus ou moins flatteurs : dans le meilleur des cas, des passions, dans le pire, des danseuses. Lorsque j'ai pris la direction de ce Groupe, j'ai voulu que les collaborateurs comprennent la variété de nos activités, respectent cette vision d'ensemble et se l'approprient, car ce n'est pas une question de priorité ni de hiérarchie entre les métiers mais bien de valeurs, d'énergie et de dynamique collective. Quinze ans plus tard, c'est devenu une évidence et une source de fierté pour tous.

Diriez-vous que cette intrication des métiers est la plus grande différence d'avec l'ère de votre beau-père ? Qu'apporte-t-elle au Groupe ?

La banque et l'investissement sont évidemment notre cœur de métier. Néanmoins, nos activités « Art de vivre et Culture » sont un formidable levier d'attractivité pour notre marque et elles contribuent à la culture d'entreprise sur laquelle nous travaillons depuis une dizaine d'années. De mon point de vue, il était impensable de séparer les deux



univers, j'ai donc beaucoup œuvré pour les rapprocher. C'était aussi une façon de rendre le Groupe plus terrien et de sortir de l'abstraction de la finance pure en mettant les choses en perspective. Cette évolution est une différence majeure d'avec l'époque d'Edmond, car même si ces activités étaient importantes à ses yeux, il n'en avait pas une vision consolidée. Pour lui, il y avait la banque d'un côté et le reste de l'autre ; bien sûr, il souhaitait tout voir réussir, mais il n'y mettait pas la discipline ni l'exigence qui prévalent aujourd'hui. J'ai posé comme règle première que toutes les activités soient performantes, parce que c'était la meilleure façon de les pérenniser. C'était aussi un moyen de mettre en application notre conception des métiers de la finance. Les spécialistes de l'investissement doivent être au service de l'économie réelle et donc avoir une véritable compréhension, via la pratique, de ce qu'est une entreprise. Edmond avait l'esprit d'un entrepreneur, mais il n'en a pas fait un positionnement stratégique. En le verbalisant, en en faisant une colonne vertébrale, nous sommes devenus un véritable Groupe uni avec une culture d'entreprise singulière et des valeurs dans lesquelles les collaborateurs se reconnaissent. Tout cet écosystème participe à notre désirabilité, il crée un univers dans lequel nos clients aiment vivre des expériences, et c'est autant de portes d'entrée pour les jeunes qui nous rejoignent.

La banque apprend-elle aux autres activités du Groupe ?

Oui, et vice versa ! Le rapprochement des métiers du Groupe, aussi variés soient-ils, a permis de construire des ponts. C'est essentiel dans ma stratégie. Par exemple, l'Hôpital – Fondation Adolphe de Rothschild, confronté à des sujets d'informatique et de gestion de données, a fait appel aux équipes de la banque pour les aider, une sorte de mécénat de compétences qui les a rendues très fières et qui, dans le même temps, permet d'ancrer la banque dans le réel.

Cette diversité à l'intérieur du Groupe est-elle pour vous un avantage concurrentiel ?

Oui, énorme. D'abord parce que cela nous rapproche naturellement de nos clients, qui sont eux aussi bien souvent des entrepreneurs aux multiples activités. Le second avantage, c'est de nous offrir un écosystème, une complexité et une richesse d'activités qu'aucune autre banque n'a. Cela nous confère une identité très forte et une crédibilité réelle, éprouvée : lorsque l'on parle de diversification et d'investissement à nos clients, ils savent que nous ne sommes pas dans la théorie pure mais qu'on se l'applique à nous-mêmes, de façon authentique. Je pense que, dans les années à venir, la standardisation s'installant dans les secteurs, la richesse des écosystèmes fera réellement la différence. Il va de soi que la gestion des portefeuilles doit être excellente. Mais qu'est-ce qu'une banque peut apporter en plus ? La capacité à inspirer les gens, à les faire rêver. Prenez Gitana par exemple : aujourd'hui, *Gitana 18* a largement dépassé l'univers des amoureux de la voile. Son niveau technologique, ses performances, la beauté du vol, la passion des équipes, trouvent un écho très large et font rêver tout le monde.

Ces activités sont-elles également des passions personnelles ?

Oui, mais je dirais que c'est avant tout la passion de l'excellence. Plus encore que la passion de l'activité. Elle s'exprime de multiples façons. Pour Gitana, c'est la passion de la vitesse, de la technologie, de la compétition aussi, la volonté d'être disruptif et ce rêve un peu fou de faire voler un bateau. À la ferme, c'est la passion du terroir et de la nature, le respect des règles de l'art et de l'excellence française.

Diriez-vous que l'esprit original d'Edmond infuse encore ?

Absolument ! Nous sommes parfaitement dans la continuité. Nous avons fait un très gros travail sur la culture d'entreprise spécifique à Edmond de Rothschild. Nous avons clarifié les valeurs du Groupe, pourquoi et comment nous faisons les choses... Le nom Rothschild véhicule en soi des idées préconçues très fortes et je n'aime pas que nous soyons enfermés dans un traitement générique et un imaginaire qui nous serait imposé. Nous nous sommes construit un prénom qui a, lui aussi, vocation à s'inscrire dans le temps.

Pourquoi fallait-il pour autant faire évoluer cet esprit des origines ?

La finance est un acte de long terme. Nous avons un département de recherche économique qui analyse les sujets structurels très en amont pour décrypter les enjeux de l'économie de demain. J'ai voulu que cette équipe soit pluridisciplinaire et multiculturelle, car nos clients nous attendent sur notre lecture du monde qui vient. J'aime cet exercice de prospective, je ne suis pas une nostalgique. On entend souvent les gens s'interroger à propos des dynasties – je mets ce mot entre guillemets – sur la difficulté à faire perdurer un modèle sur plusieurs générations. Je pense que la clé, c'est la capacité à se réinventer sans tout casser, à se repenser de façon disruptive. Le risque, c'est l'enlissement, un trop fort poids des générations passées, un carcan dans lequel vous vous enfermeriez. Il faut savoir mettre beaucoup d'énergie pour s'en libérer.

Comment définiriez-vous ce qu'est aujourd'hui la vision du groupe ?

Nous sommes une maison d'investissement familiale et indépendante. Depuis quelques années, nous avons entamé un travail en profondeur sur notre ADN et notre vision de long terme. Très vite, le « luxe enraciné » s'est imposé à nous comme une évidence. Tout d'abord, parce que le luxe repose sur trois piliers essentiels, les produits, les services et l'imaginaire, qui sont également les fondements de notre Groupe. Ensuite, parce que le luxe est une méthode de travail, une façon de servir ses clients, une exigence. Et cette exigence, nous l'avons depuis toujours. L'enracinement, quant à lui, c'est d'abord ce que nous devons à près de trois cents ans d'histoire ; c'est aussi le rappel de tout notre écosystème, le retour à la terre, à la matière... Toutes nos activités sont profondément enracinées : la vigne, la voile, le fromage... Elles sont le fruit authentique d'une longue histoire, d'une culture profonde.

Cette vision qui est la vôtre, on la retrouve jusque dans les locaux de la banque...

Les bureaux ont longtemps cultivé une image très classique, prévisible et statuaire : tissus verts, moquette verte, ambiance très lueutrée. Je trouvais cela étouffant, et le message envoyé n'était pas cohérent avec ce que nous sommes réellement : nous ne sommes pas une banque statuaire ! À Paris, dans les couloirs de la banque, sont exposées des coiffes amazoniennes issues de la collection Marcel Isy-Schwartz. Je voulais que les collaborateurs s'ouvrent sur le reste du monde et qu'ils ne restent pas dans leur statut franco-français de banquier. Dans notre siège à Genève, on retrouve la collection Elie-Lefebvre de colliers et d'oiseaux de paradis, qui date des années 1950 et qui est sans doute l'une des plus exceptionnelles au monde.

Les collections, justement, parlons-en !

Edmond disait souvent qu'« être un Rothschild, c'est d'abord être un collectionneur » (*voir page 11*). Benjamin, mon mari, collectionnait comme un vrai collectionneur. Il recherchait la rareté, avec un œil très scientifique. Moi, j'aime beaucoup utiliser les collections comme des messages. Par exemple, à l'hôtel Four Seasons Resort Megève, j'ai voulu exposer des tissus indonésiens faits par des femmes dont les savoir-faire se transmettent oralement depuis des générations, où chaque tissage est propre à chaque village. Je trouvais intéressant de susciter la curiosité des clients de l'hôtel et d'ouvrir sur des mondes plus vastes. Il n'y a pas de collection meilleure ni moins bonne qu'une autre. C'est le fait de collectionner et l'esprit du collectionneur qui sont intéressants. J'ai collectionné des artistes colombiens – j'ai passé une partie de mon enfance en Colombie – ainsi que beaucoup de tableaux chinois contemporains, notamment à partir des années 1990. La Chine commençait alors à s'ouvrir au monde et connaissait une véritable renaissance artistique, j'allais voir les artistes dans leurs ateliers, il y avait des messages très forts dans leur travail. Benjamin disait toujours à propos des collections – mais pas uniquement : « *Tout ceci ne m'appartient pas*. » Je trouve cette philosophie à la fois responsabilisante et libératrice, car elle oblige à penser déjà à la génération suivante. C'est également ce que je dis à mes filles : « *Vous avez la charge de ce patrimoine, vous avez la responsabilité de le faire croître, de le développer, voire de décider de certains arbitrages, mais cela ne vous appartient pas*. » Cela induit un rapport au monde tout à fait différent. Lorsque vous avez la conscience des générations précédentes, vous devez également avoir celle des générations à venir. Et sans doute êtes-vous alors quelque part libéré de la détention de la propriété physique des choses.

Vous parlez de votre enfance en Colombie – vous êtes née au Salvador –, vous avez également longtemps vécu en Afrique, et d'ailleurs vous collectionnez les masques et les arts premiers : est-ce quelque chose de formateur dans votre parcours de vie ?

J'ai grandi en Afrique où le rapport au réel est très puissant. Nous habitons à Kinshasa et partions souvent en brousse. Lorsque vous évoluez dans un monde très sauvage, le rapport à la vie, à la mort, au



temps, à la terre, vous ancre dans le réel, tout est plus intense et l'on se recentre sur les choses essentielles, cela donne de la force et du recul.

Vous êtes la première femme à exercer cette fonction chez Edmond de Rothschild et, plus généralement, dans la famille, un poste auquel vous n'étiez pas spécialement destinée...

Enfant, j'ai beaucoup regretté de ne pas être un garçon, et je ressentais cela comme une punition. Je ressemblais à mon père, un peu brute, très sportive... Avec le temps, j'ai compris à quel point c'était puissant d'être une femme. Les femmes sont les championnes du multitasking. Il y a une époque, pas si lointaine, où d'aucuns jugeaient que les femmes n'avaient pas totalement leur place dans ce monde des affaires codé et traditionnel. Moi, j'étais trader. J'ai commencé ma carrière à Wall Street, j'ai jamais beaucoup – entre autres – les salles de marché, et dans ce contexte plutôt hostile, j'ai petit à petit démontré qu'il n'y a rien de plus injuste que les idées préconçues. Je suis quelqu'un de déterminé, de bagarreur même peut-être, et rien ne me motive autant que de me entendre dire « *tu ne peux pas le faire* ». Cela requiert du travail et énormément d'énergie, mais je pense que l'être humain a en lui des ressources exceptionnelles qu'il n'utilise pas. L'important, c'est d'avoir un cap, une vision claire de là où l'on veut aller et pourquoi l'on fait les choses. Je n'oublie jamais que nos clients nous confient ce qu'ils ont de plus précieux. Leur fidélité sur plusieurs générations m'honore et m'oblige. C'est aussi un moteur pour maintenir le niveau d'exigence et d'excellence qu'ils attendent de nous.

Ce sont également des valeurs que vous cherchez à transmettre à vos quatre filles ?

Ce qui me tient à cœur, c'est de transmettre à mes filles le goût du dépassement de soi. J'estime donc avoir un devoir d'exemplarité

vis-à-vis d'elles. Le leur ai toujours dit : « *Vous recevrez beaucoup, mais vous devrez rendre beaucoup*. » Depuis qu'elles sont petites, nous allons chaque été au Mozambique, dans une concession de conservation où nous sommes seuls, à une heure et demie d'avion de la première ville. Je trouve que c'est salutaire. Je voulais qu'elles soient éduquées dans le monde au sens large et pas uniquement entre la France et la Suisse, qu'elles soient libérées des contraintes liées à leur nom et à leur statut. Mon défi, c'est de leur donner des attaches sans créer de carcan. Mon rôle est de les accompagner pour qu'elles comprennent toute la mesure des enjeux, d'éveiller leur intérêt, qu'elles développent leur propre vision alin, un jour, de gérer nos entreprises. Alice (*27 ans, NDLR*) a créé Systemic Regeneration (*voir page 9*) et monté une équipe spécialisée dans la régénération systémique qui applique sa méthode notamment dans notre ferme des 30 Arpents. Ève (*25 ans, NDLR*) vient de terminer son master en Business and Public Policy à Chicago et a rejoint en septembre les équipes de la direction de la stratégie du Groupe. Olivia (*23 ans, NDLR*) est directrice artistique de Caron (*voir page 12*). Elle a également lancé Oli's Lab (*une plateforme autour de la beauté, proposant des conseils personnalisés et des produits de marques de niche ou indépendantes, formulés de manière éthique, NDLR*). Noémie (*30 ans, NDLR*) vit au Canada et ambitionne

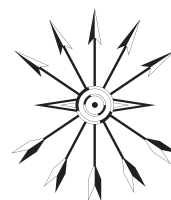
pour le moment de développer sa ferme. L'écosystème Edmond de Rothschild est très riche avec suffisamment d'activités différentes pour que chacune y trouve sa place et choisisse sa propre voie. Il faut leur donner le goût d'entreprendre sans l'imposer. Pour autant, elles ont aussi des devoirs et des obligations, en particulier dans le domaine de la philanthropie où je leur demande d'être engagées : Olivia est au conseil d'administration des maisons de l'enfance de l'OPEI ; Alice est au conseil d'administration de la fondation ophtalmologique Adolphe de Rothschild (*voir page 10 et 11*).

À ce stade de l'histoire, de quoi êtes-vous la plus fière ?

Alors, je ne vais pas vous répondre « *mes filles* » ; mais quand même, mes filles ! Mon autre source de fierté, ce sont tous mes collaborateurs et le chemin qu'ils ont parcouru ces dernières années. Ensemble, nous avons su être audacieux et ouvrir une nouvelle trajectoire pour le Groupe. C'était ambitieux et c'est une réussite collective. On entend souvent dire qu'on ne peut pas changer les gens, mais on peut les faire évoluer. J'ai demandé beaucoup de travail et d'engagement aux collaborateurs depuis que je suis aux commandes pour offrir à nos clients un service et une expérience sur mesure. Aujourd'hui, je suis fière de diriger une maison d'investissement indépendante et 100 % familiale engagée dans une dynamique de croissance organique très forte. Edmond de Rothschild gère plus de 200 milliards d'euros, c'est un record historique. Notre collecte commerciale est en croissance trimestre après trimestre et nos performances de gestion sont très bonnes. C'est le résultat de la stratégie déployée depuis trois ans et de l'important travail de transformation que nous avons mené pour réunir nos différentes entités (Suisse, France, Luxembourg et Monaco) au sein d'un même groupe bancaire. C'était un travail que j'ai engagé il y a près de dix ans et qui porte aujourd'hui ses fruits.

Propos recueillis par Anne-Sophie von Claer et Jérôme Hanover.

1. Réserve de Niassa au Mozambique. Propriété de la famille. © Amaury Laperre. 2. Ariane de Rothschild, CEO du groupe Edmond de Rothschild. © Yanny de Gouvello.



LES FEMMES, à vive allure

PROTECTRICES DES ARTS, FANGIOS DU YACHTING, EXPLORATRICES DES SOMMETS... AU SEIN DE LA DYNASTIE ROTHSCHILD, DE NOMBREUSES FEMMES ONT SU DONNER DE LA VOIX. AUJOURD'HUI, ARIANE DE ROTHSCHILD ET SES FILLES S'ATTACHENT À FAIRE VIVRE LEUR HÉRITAGE TOUT EN TRAÇANT LEUR PROPRE VOIE.

par les foils, de grandes dérives placées sous la coque. Le Gitana Team et ses armateurs deviennent alors pionniers du vol hauteur. *Gitana 18*, la deuxième génération de ces grands multicoques océaniques volants pour le grand large, a été mis à l'eau en février de cette année. « Avec lui, nous sommes clairement en train d'écrire une nouvelle page, assure Cyril Dardashti, directeur général de l'écurie Gitana. C'est le premier bateau de course au large 100 % volant (les versions précédentes étaient hybrides, NDLR). Nous avons mis au point des foils en Y escamotables, inspirés des monocoques de l'America's Cup, des safrans révolutionnaires en U, une dérive inclinable et dotée d'un plan porteur de grande envergure. L'objectif est d'atteindre les 40 nœuds de moyenne et les 50 en vitesse de pointe. »

Depuis la terre ferme, la vue du bateau qui s'extrait de l'eau fait l'effet d'un temps suspendu. Ressenti depuis le cockpit, « le fait de ne plus être en contact avec la mer change tout ! témoigne Charles Caudrelier, skipper du Gitana. On joue entre ces deux éléments que sont l'eau et l'air, on gagne en rapidité, en confort. En sécurité également. Il y a une part d'instinct, d'expérience cumulée, de savoir-faire. Tout va tellement vite que nos sensations sont essentielles : le son du vent nous indique la vitesse, le réglage des voiles se fait à l'œil, le comportement du bateau se ressent grâce à notre équilibre ». Selon ce Marin de l'année en 2018 et 2024, vainqueur de la Solitaire du Figaro, « (s)à course de cœur, la plus difficile à gagner, (s)à plus grande fierté », mais aussi de la Transat Jacques-Vabre (deux fois), de la Volvo Ocean Race (deux fois également), de la Route du Rhum avec le record de l'épreuve à la clé et bien d'autres encore. « Les victoires sont avant tout celles des équipes ».

Autre femme d'exception, en avance sur son temps : Noémie, épouse de Maurice et mère d'Edmond, le héros de ce cahier. En 1916, en pleine Première Guerre mondiale, lors d'un séjour à Saint-Moritz, en Suisse, elle tombe nez à nez avec un marchand d'armes allemand, Gustav Krupp (dont la femme, Bertha, a laissé son nom au canon star de l'époque). Rencontre insupportable pour Noémie, très engagée aux côtés de l'armée française, qui a mis à disposition sa propriété parisienne transformée en hôpital pour les rapatriés du front, elle confie à son moniteur de ski, le Norvégien Trygve Smith, la prospection à travers les Alpes françaises à la recherche de l'endroit idéal pour créer de toutes pièces un lieu de villégiature où elle serait certaine de ne pas tomber sur des Allemands. Ce sera Megève, petit village de moyenne altitude, pas trop difficile d'accès, particulièrement bien exposé et pas trop accidenté. Le projet étant financé par son beau-père Edmond, elle achète 250 hectares sur le plateau du mont d'Arbois, au-dessus du village, fait construire une route pour y accéder, un golf et un premier hôtel de luxe, à l'inauguration duquel le roi des Belges se rend en luge. En 1934, le téléphérique du mont d'Arbois sera la première remontée mécanique de France consacrée exclusivement au ski (les germanophones de

Saint-Moritz n'auront leur premier téléski que l'année suivante) et c'est ici aussi que naîtra la première École du ski français (l'ESF), en 1939. Sous l'impulsion de son fils Edmond qui y passa les hivers de son enfance – et que l'on appelle localement Edmond d'Arbois pour le jeu de mots sur la toponymie –, la station devient le rendez-vous enneigé des célébrités et de la grande bourgeoisie. « Le 2^e arrondissement de Paris », assure Jean Cocteau – son ami Georges Boisson, directeur de l'hôtel du Mont-Blanc, baptise le bar de son établissement « Les Enfants Terribles » en hommage au roman du poète, pilier du comptoir. On croise à l'hôtel du Mont-d'Arbois Eddie Barclay, Sacha Distel, Petula Clark, Romy Schneider, Charles Aznavour, Alain Delon... Audrey Hepburn y a ses habitudes depuis le tournage de *Charade* de Stanley Donen, entre les pistes de ski et la piscine de l'hôtel : « Il lançait des boules de neige sur le baron de Rothschild », lui reproche Cary Grant dans la scène d'ouverture du film, en lui rapportant le jeune garnement dont elle a la garde dans le scénario. Jet-set oblige, un alpitort est inauguré en 1964. Le golf passe de 9 à 18 trous en 1968. Parmi les établissements qui appartiennent toujours à la famille (les chalets du mont d'Arbois, la ferme du golf, les restaurants d'altitude Idéal 1850 et L'Auberge de la Côte 2000, une trattoria, le golf et son clubhouse...), l'hôtel Four Seasons Resort Megève est devenu « palace » le 2 juin dernier, l'un des 33 établissements distingués par l'Agence de développement touristique de la France. « Ariane de Rothschild a été fortement impliquée dans la construction de cet hôtel qui a pris plus de trois années, en collaboration avec l'architecte Pierre-Yves Rochon, atteste Joachim Jacob, le directeur de l'hôtel. Ensemble, ils ont choisi les artistes qui ont mis en avant leur savoir-faire dans cet établissement : Gilles Chabrier pour la sculpture du bloc de cristal du bar, Jeremy Maxwell Wintrebert pour les suspensions, les peintures surréalistes de Thierry Bruet dans les couloirs ou le spa... De nombreuses œuvres des collections privées de la famille Rothschild sont exposées dans nos murs, faisant ainsi de l'hôtel un écrin culturel associé à une qualité de service remarquable liée à la chaîne Four Seasons à qui a été confiée la gestion des lieux. »

Julie ou Noémie incarnent parfaitement ce côté novateur et subversif qui est profondément ancré dans l'ADN de la famille, assure Ariane de Rothschild. Souvent, on cherche à nous faire entrer dans la case de la bien-pensance, de la norme... Alors que toute l'histoire de cette famille, femmes comprises, est faite de ruptures et d'avant-gardisme. » La plus grande des subversions depuis l'époque de Mayer Amschel, le patriarche, dont le testament de 1812 exclut strictement et définitivement les femmes de l'entreprise familiale – leur interdisant même l'accès aux comptes –, est peut-être justement aujourd'hui ce soit l'une d'entre elles, Ariane, qui dirige le Groupe fondé par Edmond de Rothschild. Ses quatre enfants étant des filles, cette histoire est de fait entrée dans l'ère de la matrilinearité. III.

“ I y a eu dans la famille des femmes très puissantes et très inspirantes, d'une grande audace, assure Ariane de Rothschild. Et même si elles n'étaient pas aux commandes de la finance, elles avaient une forte influence culturelle et artistique. » A l'image de Betty (femme de James, le fondateur de la branche française) qui tient un salon que fréquentent assidûment Chopin (qui dédie à la fille de cette dernière, Charlotte, sa *Valse en ut dièse mineur*) et Rossini : Liszt et Paganini s'y sont produits. Les frères Goncourt s'y montrent, on y retrouve Heinrich Heine ou Balzac... Ingres y peint son portrait.

« À toutes les générations, on retrouve une même énergie, un sens du progrès et une volonté de bousculer les codes, se félicite-t-elle. Julie était une femme extrêmement moderne : elle avait son propre studio de photographie, et bien sûr, cette passion pour les bateaux et la vitesse ! » Elle épouse à contrecoeur Adolphe, l'héritier de la branche napolitaine qui raccroche des affaires en 1863, deux ans après la chute du royaume des Deux-Siciles. Peu conventionnelle pour son temps (elle fume le cigare, vit quasi séparée de son mari), elle se fait construire en Angleterre un bateau à vapeur à coque métallique qu'elle fait livrer en pièces détachées et assembler sur les bords du lac Léman : il y a cent cinquante ans tout juste, elle éternise ainsi *La Gitana*, à une époque où la figure de la bohémienne incarne tout l'esprit rebelle dans l'imaginaire des romantiques. Que l'on pense à Esmeralda chez Hugo, à Carmen chez Mérimée et Bizet, à Azucena chez Verdi ou aux représentations qu'en font Renoir, Manet, Sargent et bien d'autres encore. Sur les eaux du Léman, la Yachting Lady (son surnom favori, d'aucuns l'appellent aussi l'Amirale) devient la femme la plus rapide du monde : 20 nœuds en 1879. Piquée au vif d'être battue en 1897 par un bateau rival et par les contre-torpilleurs de l'armée française, elle fait construire *La Gitana II* et dépasse les 26 nœuds en 1898. Des bateaux, chez les Rothschild, il y en eut bien d'autres : le *Végia* de Nathaniel, l'*Éras* d'Henri, l'*Amah* d'Edmond (le nom sera repris par Olivia, son arrière-arrière-petite-fille, pour un parfum Caron (voir page 12)), mais *La Gitana* n'est pas seulement le premier, il symbolise également tout l'esprit de compétition, la réussite, l'avant-gardisme, la navigation en dehors des chenaux battus, le pas de côté que représente la branche qui nous intéresse dans ce *Figaro Légende*. Si bien qu'en 1960, lorsqu'Edmond (petit-neveu de Julie) arme un premier bateau de plaisance pour s'adonner à sa passion en marge de la Compagnie financière qu'il a fondée la décennie précédente (et qui deviendra donc la banque Edmond de Rothschild), il ressuscite tout l'esprit qu'incarne Julie et, faisant simplement tomber l'article pour perpétuer au masculin l'héritage, éternise *Gitana III*. Déçu par les performances, il arme l'année suivante *Gitana IV*, sur le pont duquel son fils, Benjamin, fera ses premiers pas et qui remporte la Fastnet Race 1965 avec, à la clé, un record que le bateau détiendra dix-neuf ans. La passion de la voile et de la mer devient une histoire de famille : en 2000, Benjamin et son épouse Ariane créent Gitana Team, une écurie de course au large, inspirée du modèle d'organisation alors très répandu en F1, l'une de ses autres grandes passions. C'est une grande nouveauté dans le monde de la compétition vélique : plus qu'un chemin vers la professionnalisation, ce type de structure vise une optimisation de la performance en permettant au marin de se consacrer à la partie maritime seule. Ce qui en 2000 détonne est aujourd'hui devenu la règle dans la majorité du milieu nautique.

En 2006, Lionel Lemonchois gagne la Route du Rhum sur le trimaran *Gitana 11* (en chiffres arabes cette fois) et établit le record de l'épreuve, reliant Saint-Malo à la Guadeloupe en sept jours, dix-sept heures et dix-neuf minutes. Cette première grande consécration dans l'une des transatlantiques en solitaire les plus mythiques imprime une dynamique. *Gitana 13* remporte la Route du Thé et la Route de l'Or en 2008. *Gitana XV* (retour au comptage romain) s'illustre sur la Transat Jacques-Vabre, la Route des Princes, le Tour de Belle-Île et devient le laboratoire flottant d'un projet bien plus ambitieux porté par Benjamin et Ariane de Rothschild. En 2017, *Gitana 17* (en chiffres arabes à nouveau) est le premier multicoque de course au large conçu pour voler, c'est-à-dire qu'il se soulève et sort entièrement de l'eau grâce à la vitesse, porté



1. Julie de Rothschild, à l'origine en 1876 de la saga Gitana, photographie par P. Weissbrod.
© Yann Zedda/Gitana S.A. - Issue des archives personnelles d'Ariane et Benjamin de Rothschild.
2. Gitana VI, l'un des voiliers emblématiques de la saga familiale photographié par Beken of Cowes.
© Beken of Cowes. 3. Gitana II, photographié par Julie de Rothschild. Pnggy, collection privée.
4. Ariane de Rothschild, à bord du Gitana 17, pionnier des maxi-trimarans volant au large. © Yann Riou/polaRYS/Gitana S.A. 5. Œuvre signée Florian et Michael Quistebert. Commande d'Ariane de Rothschild pour habiller les voiles de Gitana 18. © Quistebert/Epim/Gitana S.A. 6. Gitana 17, dont l'identité visuelle imaginée par Ariane de Rothschild, en collaboration avec le palais de Tokyo à Paris, est l'œuvre du graffeur américain Cleon Peterson. © Marin Le Riou/polaRYS/Gitana S.A. 7. Le Four Seasons Resort Megève, construit sur le mont d'Arbois, acquis par Noémie de Rothschild en 1920 et distingué Palace en 2026. © François du Châtelier. 8. Noémie de Rothschild, pionnière de Megève et de son essor comme station alpine et mère du baron Edmond de Rothschild.
© Famille Ariane et Benjamin de Rothschild, photothèque personnelle Ariane de Rothschild.



Les pieds SUR TERRE

DANS L'ÉCOSYSTÈME EDMOND DE ROTHSCHILD, TOUT EST LIÉ. L'ANCRAGE HISTORIQUE EST AUSSI GÉOGRAPHIQUE, IL EST INDISSOCIABLE DU TERROIR.

En préambule de la grande histoire des Rothschild qu'il connaît sur le bout des doigts et qu'il a plaisir à évoquer, Nicolas Giscard d'Estaing, secrétaire général d'Edmond de Rothschild France, cite le philosophe allemand Odo Marquard : « *Zukunft braucht Herkunft* », « l'avenir a besoin d'une origine », « Et les racines sont forcément passionnantes, poursuit-il, parce qu'elles sont multiples. » Cette idée d'ancrage pluraliste – « *polymythique* », dit Marquard – s'exprime bien sûr dans l'histoire commune et plurielle des cinq branches mais aussi dans l'enracinement au sens propre : les cinq pays où chacun s'est installé, les terroirs, la Wahlheimat, dirait-on outre-Rhin, c'est-à-dire la patrie d'adoption, celle que l'on se choisit. En 1973, le baron Edmond de Rothschild achète 74 hectares (90 aujourd'hui) d'une AOC de Listrac-Médoc, sur la rive gauche de la Gironde : Château Clarke, un domaine viticole dont les origines remonteraient au XIX^e siècle et qui doit son nom à ses exploitants irlandais de la fin du XVIII^e. Un ancien cru bourgeois supérieur, abandonné depuis le milieu des années 1950. Le château avait été rasé, les vignes avaient été arrachées : c'est presque un terrain vague qu'Edmond achète avec l'ambition d'en faire un phénix des vins de famille, ces vins du quotidien de très haute tenue. Il plante, bâtit, s'affranchit du réseau des négociants pour garder la mainmise sur la distribution et l'œil sur le client final, s'engage dans des sentiers de côté comme la machine à vendanger, investissant des millions, à la mesure du projet. « *Le premier millésime est sorti en 1978*, raconte Fabrice Bandiera, directeur technique du Pôle bordelais des vins Edmond de Rothschild. *Edmond de Rothschild s'était entouré des plus grands experts pour positionner les bons cépages aux bons endroits de la propriété en fonction du terroir très argilo-calcaire. Son choix s'est porté principalement sur le merlot, qui domine l'assemblage de Château Clarke, de façon assez atypique pour la région du Médoc. Rapidement, les vins ont été de grande qualité et je dirais qu'aujourd'hui, ce n'est que parce que nous ne sommes pas sur le périmètre des grands crus classés que nous n'en avons pas le nom. Château Clarke est juteux, complexe, frais, élégant.* » À la suite d'Edmond, son fils Benjamin avec son épouse Ariane désormais ont développé la branche viticole du Groupe, dans le Bordelais, en Champagne, mais aussi en Espagne avec Macán, en Afrique du Sud, en Nouvelle-Zélande avec Akarua et Rimapere et en Argentine : 500 hectares en tout pour une production de 3,5 millions de bouteilles exportée à plus de 90 % dans 90 pays.

Autre enracinement de cette branche de la famille Rothschild : le domaine des 30 Arpents, en Seine-et-Marne, acquis dans la première partie du

XIX^e siècle par la famille Rothschild, à un peu moins de 40 km à l'est de Paris. À partir de 1880, Edmond, le fils de James, fait construire à proximité le château d'Armainvilliers – manoir dans le style anglo-normand –, resté dans la famille jusqu'au début des années 1980. C'est également l'époque où Edmond, petit-fils du précédent, développe l'élevage laitier sur ces terres puis, en 1991, relance une production de fromages pour, assure-t-il, « *retrouver le goût du brie de son enfance* ». De fait, le fromage fabriqué à la Ferme des 30 Arpents est aujourd'hui le seul brie fermier AOP de France. « *Du champ à la fourchette* », atteste Nicolas Giscard d'Estaing, tout se déroule à la ferme : depuis la culture du fourrage qui nourrit les 250 vaches laitières jusqu'à l'unité de méthanisation qui traite les déchets depuis 2021 et réinjecte dans le réseau GRDF l'équivalent de la consommation en gaz de 2 200 foyers. Ancré dans l'histoire (le brie serait né au VIII^e siècle, Charlemagne l'offrirait à ces dames comme on offrirait des bouquets de fleurs), le fromage perpétue les traditions et la recette ancestrale : l'écumage, la mise à température, la maturation, l'emprésurage, le moulage à la main, les retournements, l'ensemencement, l'essuyage, l'affinage... Pour autant, le XXI^e siècle est partout : les brumisateurs et les rouleaux de massage pour les vaches, les racleurs automatiques qui récupèrent les déjections dans l'étable, les robots de traite où les vaches sont identifiées par leur puce RFID et le lait analysé en temps réel, les panneaux solaires qui fournissent un quart de l'électricité de l'exploitation... « *Herkunft braucht Zukunft* », pourrait-on dire, en inversant la proposition de Marquard, car l'origine aussi a besoin d'un avenir ! « *C'est un mélange très intéressant parce qu'il est à la fois simple et sophistiqué, théorise Nicolas Giscard d'Estaing. Il est le fruit de l'expérience des générations passées et des réflexions en cours, comme celles que mène actuellement Alice de Rothschild sur la régénération systémique (voir son interview ci-contre). Il s'incarne également dans le temps court de la fabrication puis de l'affinage (quatre à neuf semaines, NDLR), mais aussi dans le temps long de la constitution du troupeau où les efforts pour atteindre le pedigree souhaité ne sont pas éloignés de ceux pour les chiens ou les chevaux de compétition. Il fait autant appel à l'œil humain qu'à l'analyse de la data pour la surveillance du cheptel. Il mobilise aussi bien le travail de ceux qui retournent chaque jour jusqu'à 250 bries pesant 25 kg avant séchage que celui des ingénieurs qui étudient les ferments lactiques et les micro-organismes d'affinage qui feront la qualité du fromage.* » Il est tout à la fois le fruit de ses origines et une projection dans l'avenir. J.H.

1. Château Clarke, domaine viticole de 55 hectares, réinventé par le baron Edmond de Rothschild à partir de 1973. © Jean-Pierre Lamarque. 2. Moulage à la pelle du brie de Meaux fermier, selon le geste traditionnel de la Ferme des 30 Arpents à Favières. © Philippe Schaff. 3. Vaches laitières Holstein de la ferme des 30 Arpents, qui produit le seul Brie de Meaux fermier AOP. © Christophe Meireis. 4. Cerf, domaine des 30 Arpents, Favières. Droits réservés. 5. Une ruche du domaine des 30 Arpents, ferme et forêt familiales en région parisienne, engagées dans l'agriculture régénérative. © Christophe Meireis. 6. Pin sylvestre, façonné selon la taille en nuage, savoir-faire emblématique des Pépinières de l'Ambré, acquises par Ariane de Rothschild en 2008. © Dorian Prost.



Rencontre avec ALICE DE ROTHSCHILD COFONDATRICE DE SYSTEMIC REGENERATION

En quoi l'approche de régénération systémique se démarque-t-elle d'une politique de durabilité classique ?

La régénération systémique ne vient pas remplacer l'ESG, qui reste utile pour mesurer, encadrer et réduire les impacts. La régénération va au-delà. C'est une façon de repenser la manière dont on conçoit une activité économique pour que l'échange lui-même régénère quelque chose : un sol, un tissu social, un savoir-faire, parfois simplement du beau et du lien. Concrètement, cela déplace les critères de jugement. On n'évalue plus seulement le profit ni la réduction des dommages, mais aussi des dimensions en partie extra-économiques : la santé des écosystèmes, la cohésion des équipes, la qualité de ce qu'on produit. On cherche à établir un équilibre entre trois dimensions : l'écologie, dont le climat n'est qu'une composante, le tissu social et l'économie. Et le pilier économique est décisif, car c'est lui qui permet au système de s'auto-alimenter. Injecter indéfiniment des financements n'est pas durable. Notre pari n'est pas que le monde entier devienne régénératif demain, mais qu'on puisse créer, lieu par lieu, des boucles économiques qui régénèrent au lieu d'épuiser.

Au-delà de cette différence d'objectif, peut-on aussi parler de méthode différente ?

Oui, et c'est peut-être la plus grande différence. L'ESG procède du haut vers le bas : ce sont des cadres, des notations et du reporting. La régénération, elle, part toujours du terrain. Le systémique, c'est une méthode qui consiste à partir d'un lieu réel, à cartographier les flux qui relient sols, eau, énergie, savoir-faire, revenus et gouvernance, à comprendre les interdépendances, puis à identifier les points où agir pour produire le plus d'effet. L'ESG classe les sujets. La méthode systémique analyse leurs interdépendances, parce que le vivant ne fonctionne pas en silos. C'est une démarche d'ingénierie éprouvée, appliquée à un système économique complet. Et elle a une vertu pédagogique puisqu'en rendant les liens visibles, elle fait apparaître naturellement les priorités.

Ces réflexions que vous menez depuis trois ans et demi, comment les mettez-vous en pratique ?

Nous avons choisi la Ferme des 30 Arpents comme premier terrain d'expérimentation, c'est un formidable laboratoire du vivant. Le domaine concentre tout ce qui rend la régénération concrète et difficile : les sols, l'eau, la forêt, l'élevage, l'énergie, le savoir-faire, la transformation alimentaire, les flux économiques. Cela nous permet de confronter la théorie au réel. La méthode a ensuite vocation à être appliquée aux vignobles du Groupe, puis à Megève (voir page 8), pour que la régénération devienne progressivement le socle commun de tout l'écosystème Edmond de Rothschild.

À quelles conclusions l'étude de la ferme vous a-t-elle menée ?

Le domaine est un double système : une ferme et une forêt. Sur le plan écologique, le bilan est bon, des pratiques culturelles à la gestion des déchets. La forêt crée un microclimat au service de l'agriculture, séquestre bien le carbone et constitue un poumon vert à 40 km de Paris. Le véritable enjeu, c'est le capital social, et il dépasse notre ferme : il concerne toutes les exploitations agricoles. Le métier de fermier est resté le même alors que la société a profondément changé et que les aspirations des jeunes générations sont différentes. Comment créer une communauté ? Comment séparer vie professionnelle et vie personnelle quand on habite sur son lieu de travail ? Comment encourager l'esprit d'entrepreneuriat ? L'une des réponses mises en place est l'horizontalité des métiers : chacun développe des compétences dans les métiers voisins du sien. Cela permet de valoriser le savoir-faire par la transmission, de créer du lien et de nourrir la réflexion collective. Et cela se retrouve dans le produit lui-même. Notre brie de Meaux fermier, le dernier brie fermier AOP de France, n'est pas seulement un fromage : il porte la santé des sols, le savoir-faire des équipes, l'histoire d'un lieu. C'est cela, une économie régénérative : un produit conçu à partir des interdépendances d'un système.

On est la bien loin des métiers de la banque ?

Pas du tout, c'est la même logique appliquée au capital. Le monde financier ne deviendra pas régénératif d'un bloc, mais on peut concevoir des véhicules qui financent ces boucles régénératives : des trajectoires où la transition ne coûte pas à celui qui en fait le choix. C'est une question d'ingénierie financière. C'est tout l'enjeu du capital naturel : la fertilité des sols, la qualité de l'eau, la biodiversité, soutiennent directement l'activité économique. Une terre agricole en bonne santé a plus de valeur qu'une terre dégradée.

Propos recueillis par Jérôme Hanover.



“
La fertilité des sols,
la qualité de l'eau,
la biodiversité,
soutiennent directement
l'activité économique.”

Alice de Rothschild



LA PHILANTHROPIE, une affaire de famille

PROFONDÉMENT ANCRÉE DANS LES VALEURS ET L'HISTOIRE DE LA FAMILLE, ELLE EST AUJOURD'HUI PERPÉTUÉE PAR ARIANE DE ROTHSCHILD ET SES FILLES, TRÈS INVESTIES PERSONNELLEMENT DANS LES MULTIPLES INITIATIVES D'ACTIONS SOCIALES OU EN FAVEUR DES ARTS. TROIS EXEMPLES.



Rencontre avec JULIEN GOTTSWANN DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'HÔPITAL FONDATION ADOLPHE DE ROTHSCHILD

Edmond de Rothschild Family Philanthropy, le réseau philanthropique de la famille, réunit des fondations opérationnelles historiquement liées à la famille et des fondations distributrices de subventions actives essentiellement en Europe. Ensemble, elles agissent autour de trois axes : protection de l'enfance et santé, cohésion sociale et développement humain, arts et bien-être. Leur modèle associe financement de long terme, accompagnement sur mesure, développement organisationnel et renforcement des capacités, afin de permettre aux organisations partenaires de consolider leur action, de générer un impact durable et d'assurer leur pérennité. Sur ces trois axes, les fondations privilégient aussi des cofinancements avec d'autres mécènes à l'échelle européenne. Cette démarche se traduit, par exemple, par l'accompagnement de l'École de la générosité en France ou de l'association Découvrir en Suisse dans le champ de la cohésion sociale, ainsi qu'en Espagne, avec la Reina Sofía School of Music ou La Joven autour des liens entre arts et bien-être. Cet accompagnement contribue par ailleurs à structurer le secteur en favorisant la recherche et l'évolution des pratiques, aux côtés du Centre en philanthropie de l'université de Genève. « Des avancées médicales qu'il permet aux acteurs éducatifs, sociaux et culturels qu'il finance et accompagne, notre modèle de philanthropie familiale prolonge notre responsabilité, concrètement et durablement », explique Ariane de Rothschild.



Quelle est l'origine de l'hôpital et comment a-t-il évolué ?

C'est à la suite d'un accident où il a failli perdre un œil qu'Adolphe de Rothschild a commencé à s'intéresser à l'ophtalmologie. C'était l'époque de l'affaire Dreyfus et il était important pour la famille de montrer son engagement dans la vie sociale et républicaine. D'où l'idée d'un hôpital d'un très haut niveau, « gratuit, ouvert à tous, sans distinction politique ou religieuse » – tel qu'il est stipulé dans les statuts originaux de la Fondation –, dans le 19^e arrondissement, quartier pauvre et ouvrier de la ville. En 1896, Adolphe de Rothschild a souhaité que l'hôpital soit moderne et rompe avec la logique des dispensaires : Armand Trousseau, à l'approche clinique révolutionnaire, en est le premier directeur. La donation historique du baron a permis d'acheter le terrain, de construire le premier bâtiment de style anglo-normand face au parc des Buttes-Chaumont, et de financer le fonctionnement, avant que se mette en place la Sécurité sociale, en 1945, et que l'hôpital soit intégré au service public hospitalier – il avait déjà été reconnu d'utilité publique par Georges Clemenceau en 1909. Après une période de diversification, Edmond de Rothschild décide en 1962 de recentrer la stratégie de l'hôpital sur la connexion entre l'œil et le cerveau, que l'on appelle en anglais l'« oculomics » et qui est depuis notre hyperspécialité. Il finance par ailleurs la construction d'un nouveau bâtiment. Une troisième grande phase de travaux s'achèvera en juin 2027, augmentant de 30 % les surfaces de l'hôpital.

Que représente aujourd'hui la philanthropie familiale d'Ariane de Rothschild dans le fonctionnement de l'hôpital ?

Les besoins financiers d'un hôpital comme le nôtre sont extrêmement importants (1 900 collaborateurs, un budget de 300 millions d'euros). 80 à 85 % de nos ressources proviennent de la Sécurité sociale. Notre hyperspécialisation et notre réputation en matière d'excellence et de rayonnement nous permettent de développer des partenariats industriels ; ainsi, les activités de recherche et de développement cliniques constituent une autre part de nos ressources. Grâce également à cette notoriété à l'international, des riches patients étrangers viennent se faire soigner à la Fondation à titre payant. La famille Edmond de Rothschild préside notre conseil d'administration depuis Adolphe de Rothschild et demeure aujourd'hui très engagée dans notre démarche stratégique, en particulier à travers l'implication personnelle d'Ariane de Rothschild. Elle contribue aussi de manière régulière, en finançant le démarrage d'activités nouvelles, porteuses et structurantes. En 2013, par exemple, nous avions

besoin de développer la R&D et il nous fallait une équipe consacrée à l'accompagnement des cliniciens sur toutes les procédures administratives qui sont extrêmement lourdes pour pouvoir gérer des protocoles de recherche sur l'humain. Le million d'euros qu'Ariane de Rothschild nous a donné a permis de recruter cette unité de recherche clinique. Au début des années 2020, lorsque nous avons constaté que les sujets de big data allaient permettre de faire des connexions et d'arriver à trouver des idées nouvelles pour améliorer la prise en charge notamment, un autre don d'un million d'euros nous a permis de recruter des data scientists, ce dont aucun autre hôpital ne disposait encore à l'époque. Par ailleurs, grâce au réseau Edmond de Rothschild Family Philanthropy, depuis 2018, chaque année, le programme Edmond de Rothschild Medical Fellowship offre la possibilité à de jeunes praticiens prometteurs de partir se former dans les meilleurs centres mondiaux afin de rapporter ensuite en France des expertises, des collaborations et des innovations de rupture au bénéfice des patients, le tout pour lancer une carrière hospitalo-universitaire. Bien sûr, ce sont des sommes modestes par rapport à notre budget, mais chaque fois, ce sont des leviers qui nous permettent d'être précurseurs sur certains segments importants.

Sur quelles avancées médicales l'hôpital s'est-il illustré ?

C'est chez nous que les premières rétines artificielles ont été posées, par le professeur José-Alain Sahel. Il m'a mis au point une puce qui est greffée sur le nerf optique, à la connexion entre l'œil et le cerveau, et qui a permis de redonner un minimum de vision aux personnes atteintes de dégénérescence maculaire liée à l'âge. Autre exemple, c'est aussi ici qu'a été développée, par le professeur Jacques Moret, la thrombectomie mécanique dans le traitement de l'AVC ischémique, c'est-à-dire l'introduction d'un cathéter dans l'artère fémorale qui remonte jusqu'au niveau du cerveau pour extraire le caillot.

Quels sont les enjeux actuels ?

L'individualisation des traitements grâce aux génotypes gagne aujourd'hui l'ophtalmologie et les neurosciences. Deux de nos laboratoires sont consacrés à la médecine personnalisée. Un premier sur la cornée où nous travaillons à la mise au point d'un collyre créé à partir du propre sang du patient – c'est-à-dire auto-immun – et qui permettra, après transformation génétique, de régénérer les cellules cornéennes et donc d'éviter les greffes. Le second laboratoire travaille dans le domaine des neurosciences. Nous faisons des tests sur les caillots – étant un des premiers hôpitaux européens à traiter l'accident vasculaire cérébral, nous avons conservé pendant quarante ans les caillots – et avons pu identifier des biomarqueurs très différents d'une personne à l'autre. Grâce au prélèvement sanguin, nous arrivons maintenant à déterminer de quel type est l'écorce du caillot et donc à élaborer un traitement médicamenteux individualisé pour le dissoudre.

Dans quelle mesure diriez-vous que l'hôpital poursuit aujourd'hui la volonté initiale d'Adolphe de Rothschild ?

À la fois en perpétuant l'aspect social qui est la base de notre engagement et en poussant plus encore l'expertise liée à l'hyperspécialisation. Notre mot d'ordre : « Une médecine d'excellence pour tous. »



Rencontre avec JEAN-GÉRALD CASTEN

CONSERVATEUR EN CHEF
DES ESTAMPES DU DÉPARTEMENT
DES ARTS GRAPHIQUES
DE LA CHALCOGRAPHIE ET DE LA
COLLECTION EDMOND DE ROTHSCHILD
AU MUSÉE DE LOUVRE

De quoi est constituée la collection d'Edmond de Rothschild léguée au musée du Louvre ?

Il s'agit d'une collection de plus de 5 000 dessins et de 40 000 estampes, aussi bien en feuilles qu'en livres, qui va du début du xv^e jusqu'à la fin du xviii^e siècle. Edmond James de Rothschild (le grand-père du fondateur de la banque Edmond de Rothschild, NDLR) a acheté tout ce qu'il peut y avoir de Rembrandt, de Dürer ainsi que de grands ensembles cohérents, comme la gravure française du xviii^e siècle ou les origines de la gravure avec des épreuves uniques qui peuvent remonter à 1440 et jusqu'au début du xv^e siècle. On sait par ailleurs qu'il possédait des estampes du xix^e siècle qui ont été gardées dans la famille, car il les jugeait trop récentes : le temps n'avait pas fait encore son œuvre de sélection, si bien qu'il n'y a, en 1935, lors du don, que des chefs d'œuvre. On retrouve également des dessins splendides de Fra Bartolomeo, Raphaël, Dürer, Van Dyck et Rembrandt, qui, pour certains d'entre eux, viennent compléter et enrichir la collection d'estampes gravées par ces artistes.

Comment Edmond de Rothschild a-t-il constitué sa collection ?

Très jeune, lui est venu ce goût pour l'estampe, goût singulier parce que très personnel et intime. Il a commencé à acquérir véritablement à la fin des années 1860. Il a alors une vingtaine d'années. Les achats vont se poursuivre jusqu'au début des années 1930 et majoritairement entre 1870 et 1895. C'est un collectionneur de gravures pour la gravure : il recherche les plus belles épreuves, il est fasciné par les états, c'est-à-dire la manière dont l'artiste a multiplié les versions pour parvenir à l'œuvre finale. Très vite, il a eu besoin de personnes de confiance pour l'aider dans la constitution et la gestion quotidienne de sa collection, néanmoins il n'a jamais donné de blanc-seing, tous les achats passaient par lui, témoignant d'une maîtrise totale

Rencontre avec JOHAN ZITOUN

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA FONDATION
OPEJ – BARON EDMOND DE ROTHSCHILD

Quelle a été la mission première de l'OPEJ ?

Après la proposition de Pierre Laval, en juillet 1942, de déporter les enfants juifs de moins de 16 ans, un réseau de résistance armé s'est créé – le Service d'évacuation et de regroupement d'enfants, le SERE – afin de les cacher dans des familles ou des maisons d'accueil, à Toulouse ou à Rueil-Malmaison par exemple. C'est ce réseau clandestin qui, le 27 juin 1945, devient une association loi 1901, l'Œuvre de protection des enfants juifs (OPEJ), sous l'impulsion de Marius Moutet, alors ministre, qui en sera le premier président. Au lendemain de la guerre, il y a 17 maisons dont certaines peuvent accueillir jusqu'à 150 enfants qui ont entre quelques mois et 20 ans. Petit à petit, on découvre que, dans leur grande majorité, ils sont orphelins. Dans les années qui

suivent, d'autres enfants sauvés par des Justes parmi les Nations rejoignent encore l'OPEJ. Les cas sont très rares, mais il y a aussi quelques rescapés des camps. Notre travail consistait alors à les protéger et à retrouver des membres de leur famille qui pourraient s'en occuper ; recherche bien sûr très compliquée à l'époque. Peu à peu, le nombre de maisons d'accueil diminue donc. En 1957, l'association est reconnue d'utilité publique, c'est-à-dire comme un acteur fondamental et légitime dans le travail d'accueil et de regroupement des enfants en rapport avec les familles.

C'est alors la période de la décolonisation nord-africaine, comment a-t-elle fait évoluer votre travail ?

Lors de la décolonisation et des luttes armées, les Juifs quittent massivement le Maghreb. Mais pas uniquement ; il y a également des familles qui viennent d'Europe de l'Est, d'Égypte. Dans les deux cas, le modèle est très différent des enfants post-Shoah puisqu'ils sont avec leurs parents. Mais ce sont des familles confrontées au déracinement – bien souvent du jour au lendemain –, à des problèmes d'argent, à des difficultés culturelles,

de la collection et d'un contrôle très fort de tous les enjeux. C'était un collectionneur de conviction. L'aspect esthétique évidemment est fondamental, notamment pour la gravure du xviii^e siècle. Mais il faut souligner aussi l'érudition liée à ce médium, d'où son intérêt pour les origines de la gravure, avec des œuvres allemandes et des anciens Pays-Bas de la fin du xv^e siècle et du début du xv^e, ou pour les nielles, procédé assez compliqué, utilisé en Italie par les orfèvres à partir de moulages en soufre, la plupart du temps tirés à deux ou trois épreuves. Il possède par ailleurs presque l'intégralité des gravures de Martin Schongauer.

Dans quel cadre les œuvres sont-elles exposées ?

La collection, donnée en 1935, après la mort d'Edmond en 1934, par ses trois enfants, est entrée physiquement au musée du Louvre en 1936. Les trois premières années, quatre expositions sont organisées. La première est consacrée aux incunables, donc sur l'origine de la gravure ; la deuxième, aux dessins et eaux-fortes de Rembrandt, autre point fort de la collection ; la troisième, à la gravure française en couleurs, au xviii^e siècle ; et enfin la dernière aux estampes et dessins de la Révolution française. Jusqu'au début des années 2000, les clauses de la donation faisaient que les œuvres ne pouvaient être montrées qu'au Louvre et dans le cadre d'une présentation de la collection. Mais une renégociation avec Ariane et Benjamin de Rothschild a permis d'élargir son rayonnement et les œuvres sont aujourd'hui régulièrement exposées un peu partout en Europe ou aux États-Unis avec un logo particulier pour mettre en valeur le prêt. Il y a eu également des présentations hors les murs de chefs d'œuvre de la collection en Asie et en Amérique du Sud dans les années 2000 et 2010. Les œuvres sur papier sont cependant très fragiles et ne peuvent être exposées à la lumière plus de quatre mois, ce qui nous oblige à les présenter de manière ponctuelle pour mettre en valeur l'ensemble de cette collection.

Qu'a changé ce don pour le musée du Louvre ?

Traditionnellement, en France, les dessins sont du côté des musées et les estampes du côté du livre. C'est une logique héritée de la Révolution française : à l'époque des saisies, les premiers allaient au Louvre et les seconds à la Bibliothèque nationale. Il y avait chez Edmond de Rothschild la volonté tout à fait assumée de changer le regard sur l'estampe et de créer un musée de la Gravure, qui n'existait pas. En ce sens, la démarche ressemble à celles des grands philanthropes américains – desquels il fut d'ailleurs parfois l'adversaire pour des acquisitions –, qui eux-mêmes ont fondé des musées dans l'idée qu'une collection doit être montrée et servir au prestige de la nation. Il fallait montrer qu'en France, on pouvait faire aussi bien, sinon mieux, qu'à Londres ou à New York.

éducatives... Les parents venaient alors chercher de l'aide, et notre travail consistait à accueillir dignement et en sécurité les enfants, à les protéger, à les faire grandir, à les instruire, en soulageant les familles, avec, comme pour la première vague, l'idée à terme qu'ils puissent être réinsérés dans un schéma familial plus conventionnel. Il y a alors quelques enfants non juifs, mais c'est surtout en 1991, lors d'un changement de statut et sous l'impulsion du baron Edmond de Rothschild, que l'objet social évolue pour accueillir tous les enfants, quelles que soient la religion, la nationalité, l'origine. Aujourd'hui, même si l'on garde toujours un œil vigilant sur ce qu'il se passe pour la communauté juive, il y a plus de 27 nationalités dans nos structures.

Dans quel contexte Edmond de Rothschild s'intéresse-t-il à l'OPEJ ?

En 1965, l'OPEJ est informée qu'elle doit quitter le château qu'elle occupait à Pontault-Combault. Noémie de Rothschild, la mère d'Edmond, menait déjà des actions sociales en faveur des enfants défavorisés, notamment au château de Maubisson, à Saint-Ouen-l'Aumône, qui les accueillait les mois d'été. Edmond propose alors de mettre à notre disposition le lieu où nous nous installons en janvier 1969. Naturellement, il rejoint le conseil d'administration puis prend la présidence de l'OPEJ. Son implication est très forte : il venait régulièrement avec Benjamin partager des moments de vie culturelle, pour Noël ou Pessah (la Pâque juive, NDLR). C'était très important pour les enfants : les accueillir dans ce château bourgeois du xix^e siècle, recevoir la visite des Rothschild, c'était leur faire prendre conscience de leur valeur. Benjamin ensuite, puis Ariane et maintenant leurs filles aussi prennent le relais. Ariane est d'ailleurs très engagée dans l'avenir de la Fondation et nous encourage à être innovants dans nos méthodes éducatives comme dans la gestion de l'organisme.

En plus du conseil d'administration qu'Ariane de Rothschild préside et où sont présentes deux de ses filles, Noémie et Olivia, quelle est l'implication de la famille ?

Nous faisons partie d'Edmond de Rothschild Family Philanthropy, qui regroupe les fondations et les actions philanthropiques de la famille, mais au-delà de l'aide familiale, le Groupe s'engage aussi à travers tout l'écosystème. Les enfants visitent par exemple la Ferme des 30 Arpents (voir page 8) ou l'écurie Gitana, à Lorient (voir page 7), où nous allons chaque année. Charles Caudrelier, le skipper, vient régulièrement rencontrer les enfants, leur parler ou jouer au foot avec eux. Nous bénéficions également de stages à la banque, où les collaborateurs sont extrêmement généreux, dans le cadre de journées de solidarité lors desquelles ils participent à diverses activités. Tout ce qui peut montrer aux enfants que l'on s'intéresse à eux, et pas uniquement les éducateurs spécialisés, est très précieux.

Propos recueillis par Jérôme Hanover.

1. De gauche à droite : Cour intérieure d'un palais, paon et faucon attaquant un canard (vers 1350-1400), attribué à un copiste d'Alchimius. Œuvre léguée par le baron Edmond de Rothschild en 1935 au musée du Louvre. © Musée du Louvre. 2. Grand Palais/Rm/Angèle Dequier. Entrelacs. Nœud avec un écusson en forme de cœur (vers 1495-1500), Léonard de Vinci. Œuvre léguée par le baron Edmond de Rothschild en 1935 au musée du Louvre. © Grand Palais/Rm (musée du Louvre)/Michel Urdado. Vièrge folle en burles (vers 1440 - 1445-1491), Martin Schongauer. Œuvre léguée par le baron Edmond de Rothschild en 1935 au musée du Louvre. © Grand Palais/Rm (musée du Louvre)/Tom Quereux. 3. Commode en vernis Martin, de Mathieu Crayard, issue de la collection Edmond de Rothschild, entrée au musée du Louvre par donation en 1990. © Musée du Louvre. 4. Grand Palais/Rm/Thierry Olivier. 3. Maison d'enfants de l'OPEJ, Rueil-Malmaison, institution créée et présidée par le baron Edmond de Rothschild pendant près de trente ans, Maison Sagan (OPEJ). 4. L'œuvre débout tournée vers la gauche, dessin d'Albrecht Dürer, légué par le baron Edmond de Rothschild en 1935 au musée du Louvre. © Grand Palais/Rm (musée du Louvre)/Thierry Le Mage.



1

EN 2018, CARON INTÈGRE LA GALAXIE EDMOND DE ROTHSCHILD. UNE RENAISSANCE POUR LA MAISON, NÉE EN 1904.

Pour la famille Edmond de Rothschild, Caron, c'est avant tout une histoire de famille : Benjamin portait Pour Un Homme, tout comme son père Edmond avant lui ; Ariane utilise les poudres depuis ses 18 ans. Place Beauvau, à quelques pas du siège parisien de la banque, elle avait pour habitude de trouver à la boutique du parfumeur les cadeaux qu'elle offrait pour ses rendez-vous d'affaires lorsqu'elle partait en voyage ; souvent, sa fille Olivia l'accompagnait. Le lien que la famille entretient avec le parfumeur est sincèrement émotionnel. « *Nous souhaitons faire perdurer un patrimoine français et développer une autre vision du luxe pour cette maison tout à fait unique qui a toujours fait les choses très différemment.* » En 2018, à l'heure du rachat, la marque est fragilisée : dépôt de bilan, distribution chaotique, innovation en berne, image vieillissante... Mais son nom est encore superbement évocateur, choisi par le fondateur, Ernest Daltroff, parce qu'il est court, sonore – musical même – et parce qu'il chante parfaitement français tout en étant facile à articuler dans les langues où une certaine idée de ce Paris des Expositions universelles fait rêver : l'anglais, le russe, l'italien... Au patrimoine : certaines formules qui ont marqué l'histoire de la parfumerie. Entre autres : Narcisse Noir (1911), Tabac Blond (1919), Les Pois de Senteur de chez Moi (1927), Fleurs de Rocaille (1934) et bien sûr Pour Un Homme (1934), mais aussi des poudres, des démaquillants, des rouges à lèvres... L'histoire d'Olivia de Rothschild avec Caron commence bien avant qu'elle en devienne directrice artistique. À 16 ans, alors qu'elle est encore lycéenne, elle se passionne déjà pour la maison et donne son avis sur tout ! « *La direction prise ne reflétait pas, selon moi, l'expression d'un luxe généreux, partagé, réfléchi, mais quelque chose de froid et de statutaire, se souvient-elle. À force de le répéter à ma mère, elle a fini par me dire : "Si tu n'es pas contente, fais-le toi-même !"* » J.H.

1. Fontaine à parfums, emblème de Caron depuis 1982, revisitée par Olivia de Rothschild pour la boutique, rue Saint-Honoré à Paris. Créée par l'Atelier Blam, qui a réalisé le cheval des Jeux olympiques, et signée du duo Casper Mueller. © Benoit Florençon. 2. Olivia de Rothschild, directrice artistique de la maison de parfums Caron. © Fanny de Gouvillat/modds. 3. Pour Un Homme x Caron, édition limitée célébrant les 150 ans de Gitana autour du parfum iconique créé en 1934 et porté par le baron Edmond de Rothschild. © Feldman Studio. 4. Détail du flacon d'Oud Excelsa, fragrance boisée aux accents mystiques et élégants. © Feldman Studio.

Une autre idée de la PARFUMERIE



2

Rencontre avec OLIVIA DE ROTHSCHILD

DIRECTRICE ARTISTIQUE DE CARON

Vous êtes aujourd'hui directrice artistique de Caron après des études de business et d'administration. Pensez-vous que le domaine de la création et celui des affaires soient réconciliables ?

Les mathématiques sont une forme de logique universelle, une langue que tout le monde peut comprendre. Si j'ai d'abord choisi de les étudier, c'est pour m'apporter une autre manière de penser, de structurer, de résoudre. Mes parents m'ont transmis une idée qui m'accompagne encore aujourd'hui : le business et la banque sont, eux aussi, des formes de créativité. Simplement, celles-ci s'expriment autrement. J'ai grandi entourée d'art, de beauté et de culture. Selon moi, Caron en est finalement une expression très concrète. Ici, elle passe par les matières, les images, les émotions. Mais il faut aussi construire, décider, prendre des risques et donner vie à quelque chose qui n'existait pas encore. J'aime justement cette rencontre entre des univers différents. Je crois que c'est souvent de là que naissent les idées les plus intéressantes.

Dans un univers de la parfumerie ultra-compétitif, quelle est la singularité de Caron ?

Caron est une maison rupturiste. Pas rebelle : rupturiste. Depuis ses origines, elle accompagne les transformations de son époque et ose regarder le monde autrement. Pour Un Homme, en 1934, en est une parfaite illustration. C'était l'un des premiers grands parfums masculins, construit autour d'un dialogue inattendu entre la fraîcheur de la lavande et la douceur de la vanille. Il ouvrait un territoire nouveau pour la parfumerie masculine. Fleurs de Rocaille raconte lui aussi quelque chose de son époque. Il accompagnait les premières femmes qui pratiquaient le sport et proposait une légèreté nouvelle, loin des fragrances capiteuses qui dominaient alors. Je crois qu'il existe chez Caron une tension très particulière, entre l'héritage et la modernité, entre la rigueur et la liberté. Je ne cherche pas à choisir entre ces univers mais à les faire dialoguer. C'est cela qui me touche. Il y a une manière très française de penser et de créer : une forme de fantaisie, de liberté, mais toujours avec une telle prestance et un tel chic ! Et puis il y a l'attachement émotionnel. Les personnes qui aiment Caron

deviennent souvent de véritables passionnés, presque naturellement des ambassadeurs de la maison. Gloria Swanson avait une telle obsession pour Narcisse Noir qu'elle demandait que son parfum soit vaporisé dans toutes les pièces avant qu'elle y entre.

Le monde de la parfumerie vous inspire-t-il ?

Je ne regarde pas vraiment le marché du parfum. Je le trouve souvent trop littéral, trop centré sur l'ingrédient, et ce n'est pas ce qui m'anime chez Caron. Je cherche l'inspiration ailleurs : dans l'art, le design et l'architecture, qui est, pour moi, une source d'inspiration immense, notamment dans sa manière de penser les volumes, les lignes, les espaces et les circulations. Et puis il y a les voyages. Certains lieux vous marquent plus que d'autres. Le Kirghizistan, par exemple, a été le point central d'Atmah. J'ai été profondément bouleversée par ses paysages : l'immensité des steppes, la clarté de l'air, cette sensation d'infini. Il y avait quelque chose à la fois de très libre et de très ancré. Cette impression de pouvoir toucher les nuages tout en gardant les pieds dans la terre. Avec Louise Turner (*le nez de la maison, NDLR*), nous partons d'une sensation, d'une humeur, d'une histoire, d'un moment de société, d'un paysage ou d'une intuition. Et c'est ce que j'aime apporter dans la création. Pour Atmah, c'est cette expérience du Kirghizistan qui a fait naître l'idée d'une vanille aérienne, minérale, en questionnant la manière dont elle est habituellement travaillée. Notre dialogue est très intuitif, nous échangeons, nous ajustons, nous recommençons, c'est là que cela devient intéressant. C'est un travail à quatre mains ; nous avons la chance de parfaitement nous comprendre. C'est cette liberté qui permet de créer des parfums qui ne ressemblent pas simplement à leur époque, mais qui peuvent ouvrir un nouvel espace.

Huit ans après la reprise de la maison, où se situe Caron aujourd'hui ?

Nous voyons de plus en plus de personnalités, différentes, parfois très atypiques, découvrir Caron. C'est exactement ce que nous souhaitons, que chacun puisse s'approprier la maison à sa manière. C'est très encourageant. Ma mère m'a toujours dit : « *Ce n'est pas un sprint, c'est un marathon.* » Je crois profondément à cette idée. Caron a plus de cent vingt ans d'histoire. Nous ne cherchons pas à aller vite, mais à construire quelque chose qui puisse durer, tout en donnant à la maison l'énergie et la liberté nécessaires pour continuer de se réinventer. C'est un équilibre entre ce que nous avons reçu et ce que nous voulons transmettre. Il faut préserver l'âme de la maison, tout en lui permettant de rester vivante, contemporaine et surprenante.

Propos recueillis par Jérôme Hanover.



3