



## COMMUNAUTÉ

Actualité Juive | 26

N° 1667 - 1<sup>er</sup> DÉCEMBRE 2022

Pages réalisées par YAËL SCEMAMA

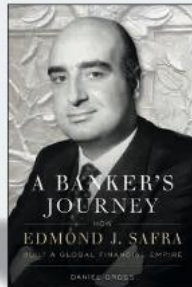
### ÉPOPÉE

**A**ristote, dans la *Poétique*, définit l'épopée comme un récit au style soutenu, évoquant les exploits des héros et faisant intervenir les puissances divines. On ne peut s'empêcher d'y penser, en lisant le livre *A Banker's Journey* :

*How Edmond J. Safra Built a Global Financial Empire*, la première biographie du prodige de la finance, Edmond J. Safra, formidablement écrite par le journaliste et historien Daniel Gross.

L'histoire du « plus grand banquier de sa génération » a démarré dans les faubourgs de Wadi Abu Jamil, l'ancien quartier juif de Beyrouth. À peine âgé de 15 ans, l'adolescent est envoyé par son père, à Milan, pour y implanter les intérêts de la famille. Jacob Safra décède chez son fils des prédispositions pour l'art bancaire et lui demande de se rapprocher des banques centrales européennes pour leur acheter de l'or. La suite, on la connaît, mais le récit de Daniel Gross en livre tous les détails : Edmond J. Safra fondera quatre institutions financières de premier plan à New York, Sao Paulo, Genève et Londres. La *Republic National Bank of New York* deviendra la onzième banque la plus importante des États-Unis, avant son rachat par HSBC en 1999.

Cet ouvrage, c'est Lily Safra, la veuve d'Edmond, décédée en juillet dernier, qui l'a souhaité. « Elle m'a demandé si j'avais les compétences pour écrire une histoire à la fois humaine et institutionnelle et pour raconter l'histoire des banques, d'un banquier, d'un homme, d'une communauté », explique Daniel Gross. Pour celle qui n'a jamais cessé de préserver la mémoire de son mari depuis



*A Banker's Journey: How Edmond J. Safra Built a Global Financial Empire*, de Daniel Gross. Editions EverAfter Romance. 400 pages, 37 euros.

sa disparition, en 1999, dans un tragique incendie, sans doute fallait-il inscrire dans le marbre la vérité d'un homme, souvent mal compris par ses pairs et injustement accusé de malversations financières, comme pendant l'affaire de l'American Express, dont il sortira blanchi. Pour Daniel Gross, cette biographie ne remet pas « les pendules à l'heure », mais retrace la vie d'un homme avec ses ombres et ses lumières. Journaliste chevronné, spécialisé dans l'économie et la finance, il n'avait jamais vu pareille maîtrise de l'art bancaire. Pas d'algorithme ni de contrat écrit, pour Edmond J. Safra, seules la parole dite et la confiance faisaient foi. Naturellement, cette manière de faire, à rebours des usages, suscitait l'étonnement, d'autant plus que sa réussite financière se conjugait avec une passion philanthropique. « Dans le monde d'Edmond J. Safra, on quitte le monde sans bien matériel, mais avec un *shem tov*, un bon nom, sur la famille, sur la réputation et l'héritage ». Le voici exaucé.

■ Yaël Scemama



## ENTRETIEN Daniel Gross

### « La formation bancaire d'Edmond J. Safra a consisté à passer du temps avec son père »

**Actualité Juive** Lorsque Lily Safra vous a demandé d'écrire la biographie de son défunt mari, connaissiez-vous Edmond Safra, sa vie et son œuvre ?

**Daniel Gross** : Bien sûr, je connaissais le nom d'Edmond Safra et quelques éléments de sa vie. Ayant travaillé comme journaliste financier dans les années 1990, alors qu'il était encore actif, je connaissais ses activités bancaires. Et en tant que juif d'origine syrienne, je savais qu'il était un personnage emblématique de notre communauté. Je dois néanmoins avouer que, comme beaucoup d'autres, j'en connaissais en fait très peu sur lui. Il n'était pas quelqu'un qui, de son vivant, recherchait activement l'attention des médias. Je ne l'ai donc jamais interviewé ou vu dans un événement public. Par exemple, je ne savais même pas qu'il était né à Beyrouth. Je n'avais pas non plus conscience de l'étendue de ses activités dans le monde des affaires et de la philanthropie. Et je ne connaissais, en fait, que très peu de choses de son héritage. Je savais que sa carrière professionnelle s'était achevée en 1999, au moment de la vente de ses deux principales banques, et qu'il était décédé peu de temps après. Toutefois, je ne savais pas qu'il avait laissé derrière lui

une fondation (notamment dirigée par Ezra Marcos - Ndr), ni tout le travail qu'elle avait entrepris jusque-là.

**Votre récit est à la fois romanesque et dramatique. Pouvait-il en être autrement pour raconter la vie d'une telle personnalité ?**

**D.G.** : Quelqu'un a dit, mais je ne me souviens plus qui, que « la majesté de l'œuvre écrite est le reflet de la vie ou du sujet qu'elle décrit ». En effet, il est extrêmement difficile de rédiger un ouvrage passionnant et émouvant sur une vie banale ou sans intérêt. Seuls les meilleurs écrivains y parviennent. Il est également difficile, je pense, de raconter de manière convaincante et relativement concise la vie de quelqu'un qui a vécu et travaillé à une telle époque. Mais lorsque l'on dispose d'un contenu d'une telle qualité, et c'est le cas ici, à savoir la vie et la carrière d'Edmond J. Safra, ses archives personnelles et des centaines d'entretiens avec des personnes qui l'ont connu, la tâche devient plus facile. Disons que tous les ingrédients étaient là, attendant d'être rassemblés.

**Comment avez-vous travaillé et avec quelles ressources documentaires pour**

### livrer tant de détails sur la vie et la carrière d'Edmond Safra ?

**D.G. :** Mes sources documentaires étaient considérables. Tout d'abord, il y avait des archives personnelles, familiales et d'entreprise qui avaient été numérisées. J'avais reçu une clé USB contenant des dizaines de milliers de documents : lettres, billets à ordre, rapports, carnets de bord, documents bancaires, arbres généalogiques griffonnés sur papier, documents publics et autres photographies. Ces documents remontent parfois aux années 1930 et sont rédigés en sept ou huit langues : arabe, hébreu, français (beaucoup), anglais, portugais, italien, allemand et espagnol. C'était très pratique de pouvoir les consulter en toute liberté.

Une seconde source importante était la suivante : dans les années qui ont suivi sa disparition, des historiens ont été sollicités pour mener des entretiens avec des centaines de personnes qui avaient connu Edmond J. Safra à toutes les étapes de sa vie : camarade d'école à Beyrouth, adolescent à Paris, jeune banquier à Genève, employés de banque senior et junior, assistants personnels, etc. Il s'agissait de juifs peu connus de Beyrouth et d'Alep, mais aussi de grands noms de la finance comme Jacob Rothschild et Henry Kravis. Ces témoignages ont été extrêmement précieux pour donner vie à la voix d'Edmond. En effet, ce dernier n'avait jamais fait aucun enregistrement de lui-même et ne se prêtait guère aux interviews. Parfois, les documents d'un fonds d'archives peuvent manquer d'aspérité. Ces entretiens m'ont donc permis de donner véritablement vie à Edmond J. Safra. J'ai également eu accès à des sources secondaires : des articles de journaux et de magazines, des rapports publics. Comment ai-je travaillé ? Je décris la tâche comme le fait de vider une boîte contenant 2 000 pièces qui forment un puzzle. J'ai passé beaucoup de temps à lire et à observer, à relire et à observer de nouveau, sur une période de cinq ans, afin de pouvoir assembler, ce que j'espère être, un portrait complet.

### Le savoir-faire et l'habileté d'Edmond Safra avaient quelque chose d'unique dans l'histoire du monde des affaires. Quel banquier était-il et quelle était sa vision du métier ?

**D.G. :** C'est la question principale du livre. Et c'est une question intéressante. L'une des réponses est qu'il était un type de banquier différent selon l'endroit où il travaillait. À Genève, sa

banque suisse était une banque privée classique. La Republic Bank à New York, en revanche, était une banque classique orientée vers les particuliers, ciblant particulièrement des clients de la classe moyenne. De manière générale, ses clients étaient aussi bien la Banque centrale des Philippines qu'un commerçant de Beyrouth. Il est donc difficile de faire une analyse générale. Je pense cependant qu'il

## NAÎTRE SAFRA SIGNIFIAIT QUE VOUS ALLIEZ ÊTRE IMPLIQUÉ DANS LA FINANCE

y a quelques éléments à retenir sur ce qui le distinguait. Premièrement, il considérait que son rôle premier était de protéger les déposants. Et il estimait que c'était lui – et non les actionnaires, le gouvernement, ou une quelconque assurance-dépôts – qui était responsable. Il n'y avait pas de procédure de renflouement à Alep ou à Beyrouth. Il a donc procédé en conséquence. Cela signifiait gérer le risque très soigneusement. Il n'aimait pas prêter à des gens qu'il ne connaissait pas et restait également perplexe devant la tendance des banquiers américains à prêter à n'importe qui. Deuxièmement, il était de la responsabilité du banquier, au-delà de la protection des déposants, de permettre le commerce. Pour en revenir à Alep, Edmond J. Safra s'est engagé dans le financement du commerce. Et cela a toujours été une activité très importante pour les banques d'Edmond J. Safra. Troisièmement, il avait la mentalité d'un trader – mais pas d'un trader de fonds spéculatifs d'aujourd'hui. Il tenait essentiellement de son père, dont la mentalité était de gagner un dollar par jour, mais de bien s'assurer de gagner un dollar par jour. Il identifiait donc une opportunité d'arbitrage sur l'or ou les devises, tout en s'assurant de couvrir ses positions. D'une certaine manière, il limitait peut-être certains de ses gains, mais cela lui permettait aussi d'éviter les pertes. Quatrièmement, il était de la responsabilité du banquier de veiller sur sa communauté – quelle que soit la façon dont elle est définie. Pour lui, cela a commencé avec les juifs de Beyrouth et d'Alep, et cela s'est finalement étendu



à l'aide aux communautés et aux individus de toute la diaspora.

### Vous racontez qu'il a endossé, très jeune, le rôle de « pater familias » à l'égard de ses frères, Joseph et Moïse, tout en ayant, en même temps, une relation très forte avec son père, Jacob. Comment son sens de la famille et des responsabilités familiales est-il né ?

**D.G. :** C'est comme cela que les choses se sont effectivement passées. Par définition, à Alep et à Beyrouth, chaque entreprise était une affaire de

famille. Naître Safra signifiait que vous alliez être impliqué dans la finance. Il le savait dès le plus jeune âge. Il a commencé à aller au bureau de son père, à l'âge de 10 ans. La formation bancaire d'Edmond a consisté à passer du temps avec son père, et c'est son père qui l'a encouragé à se lancer dans ce remarquable voyage. Edmond avait un sens très fort des obligations et de la solidarité familiales. Dans les années 1950, alors que ses frères cadets étaient encore jeunes, la santé de son père a commencé à se dégrader. Et lorsque

① Edmond Safra à l'âge de 16 ans. L'adolescent (ici à Genève) développe les intérêts de la famille en Europe  
② Jacob et Esther Safra, les parents d'Edmond  
③ Écriture d'un Sefer Torah sous le regard de Lily  
④ Mariage religieux de Lily Monteverde et Edmond J. Safra en juillet 1978  
⑤ Mariage civil, le couple sera uni et fort tout au long de sa vie



© Edmond J. Safra entouré de Léah et Yitzhak Rabin © Le couple Safra avec Margaret et Dennis Thatcher © Moment de tendresse et de complicité avec sa petite-fille © Edmond avec son avocat, Marc Bonnant (droite) et Elie Wiesel

la famille a déménagé au Brésil, au début des années 1950, Edmond était effectivement le pater familias. C'est lui qui s'est occupé des frais universitaires de ses frères, qui leur a trouvé des stages et qui les a lancés dans les affaires. C'était un rôle qu'il assumait pleinement.

**« I've sold my babies » – « j'ai vendu mes bébés », a-t-il déclaré en vendant son groupe bancaire à HSBC. Que faut-il comprendre par ce terrible aveu ?**

D.G. : Le mot était en réalité « enfants » - donc je suppose que l'on peut parler d'enfants plutôt que de bébés. Il a vendu ses banques en 1999 pour 10 milliards de dollars, un montant colossal. Et il a perçu 30% de cette somme. Pour n'importe qui d'autre, cela aurait dû être un moment de joie. Mais pour lui, cela ne l'a pas été. Il ne pouvait pas s'imaginer autre chose qu'être banquier. Et il considérait la banque comme une sorte de fiducie familiale intergénérationnelle. Edmond n'avait pas d'enfants biologiques - et dans son monde à lui, ses enfants (plus précisément, ses fils) étaient les seuls qui auraient pu lui succéder. Il n'avait pas pu se mettre d'accord avec ses frères, qui possédaient leur propre grande banque au Brésil, sur la manière dont ils pourraient poursuivre leurs activités en tant qu'entreprise familiale. Et à un certain degré, cela l'a attristé. Malgré son formidable succès, il a pu ressentir un certain sentiment d'échec.

**Il est des anecdotes surprenantes dans votre livre, notamment lorsque vous révélez ses superstitions. L'amulette qui ne le quittait jamais et ses numéros de téléphone qui devaient comporter le chiffre 5 (Hamsa). D'où lui venaient, d'après vous, ces superstitions ?**

D.G. : En effet, c'est très clair. Mais peut-être ne devrions-nous pas les qualifier de superstitions car c'est ainsi que sont les juifs *Halabi* (d'Alep) depuis des siècles. Nous ne devrions pas faire de distinction entre une coutume ou un rituel d'une part, et une superstition d'autre part. Le chiffre 5 était important pour lui car il représente Hamsa, un signe de bonne chance. Il était de bon augure de conclure une affaire le 18<sup>ème</sup> jour du mois, car il représente le Chai. Éviter le mauvais œil, faire attention au *lachon ha'ra*, prier, respecter l'observance des fêtes, tout cela faisait partie de la vie quotidienne des juifs d'Alep depuis des siècles. Pour

## IL A TOUJOURS LIÉ LA RÉUSSITE FINANCIÈRE ET LA PHILANTHROPIE

beaucoup, ce fut une surprise de voir ces aspects chez Edmond J. Safra, car il évoluait dans le monde des Rockefeller et des Rothschild.

**Edmond J. Safra était un juif observant. Quelle était la place du judaïsme dans sa vie ?**

D.G. : La place du judaïsme et de l'identité juive était capitale, capitale, capitale (sic). Ils influençaient sa façon de faire des affaires, de se comporter avec ses employés, et ce qu'il considérait être sa raison d'être. *Republic* était sûrement la seule grande banque de New York dont l'entrée avait un espace réservé pour accueillir une mezuza. Il mettait les tefillins tous les jours, et le chabbat et les autres fêtes étaient d'une importance majeure. Il aimait les rabbins, les dons de Torah et la construction de centres communautaires juifs.

**Le principe juif du Tikoun Olam – la réparation du monde – explique-t-il, en partie, son désir de toujours associer business et philanthropie ?**

D.G. : Oui, tout à fait. Cependant, je n'ai pas constaté qu'il ait prononcé ces mots. C'était plutôt quelque chose comme ça. Dans le monde d'Alep et de Beyrouth, les Safra étaient considérés comme les leaders de la communauté, on attendait donc davantage d'eux. Et à l'époque où Edmond a grandi, les communautés d'Alep et de Beyrouth étaient sous pression et se dispersaient. Leurs institutions se sont essentiellement effondrées et Edmond a décidé d'agir à leur place. Il disait que Dieu l'avait mis sur terre à un certain moment, à un certain endroit et avec certaines compétences, et qu'il devait les utiliser à bon escient pour aider les autres. Il faisait toujours une distinction entre la croyance et le succès (*Alef emunah; Beit, beracha*). De plus, il a toujours établi un lien entre la réussite financière et la philanthropie juive. Si quelque chose allait bien, il pouvait envoyer de l'argent sur la tombe de Rabbi Baal HaNess.

**L'éducation, le monde médical et la vie juive : pour quelles raisons a-t-il dédié**



## Maurice Lévy Edmond et Lily Safra formaient un couple magnifique

**■** Le président du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe connaissait bien Edmond et Lily Safra. Il se confie sur leurs relations et sur la personnalité d'Edmond.

bien-être de ses clients et il était extraordinairement rigoureux sur ce point. Je l'ai vu plus d'une fois contester une décision de ses collaborateurs car il trouvait que, soit sur les garanties demandées, soit sur les conditions imposées, ceux-ci avaient la main un peu lourde. Edmond pensait que ce n'était pas une bonne manière de gagner de l'argent et qu'il fallait, au contraire, veiller à ce que les choses se passent bien et que les gens soient heureux. Il savait qu'il permettait

à des gens d'entreprendre et qu'il ne fallait, en aucun cas, les mettre dans une situation difficile. C'était assez fondamental chez lui de toujours veiller au juste équilibre. Edmond n'a pratiquement pas eu de formation académique, mais il se référerait à deux choses simples : l'éthique juive et les préceptes de son père. Indiscutablement, il a puisé sa maîtrise dans son environnement familial. Il était habile, intelligent et malin, mais rigoureux et honnête.

Avec Lily, ils ont formé un couple magnifique. Il faut voir leurs échanges de regards absolument sublimes sur certaines photographies. Après le décès d'Edmond, Lily a vécu dans la dévotion totale à son mari. Elle a consacré son énergie à poursuivre son œuvre. Peu avant un hommage, je lui avais dit une fois : « Lily, tu peux faire figurer Lily et Edmond Safra ». Elle m'avait dit non car elle œuvrait pour Edmond et non pas pour elle, et

elle ne souhaitait pas qu'il y ait d'ambiguïté là-dessus. Lily était généreuse et extraordinairement gentille. Elle a souvent été attaquée en raison de sa vie un peu tumultueuse mais elle savait se défendre. Cela fut, du reste, probablement très pénible. Ce que je retiens d'Edmond Safra, c'est un comportement. La vision d'un banquier simple qui a fait les choses de la façon la plus équilibrée et la plus juste possible, en veillant à ce que ses clients réussissent. Un homme avec des principes moraux, une éthique et une volonté de faire en sorte que les choses soient bien partagées. C'est ce qui explique cette extraordinaire générosité et le fait que la Fondation Safra ait été très largement dotée. C'est une fondation qui a des moyens considérables pour continuer à faire du bien ». ■ **Propos recueillis par Y. S.**

« Edmond ne ressemblait en rien aux autres banquiers, dans la mesure où il n'approchait pas son métier de la même façon que les autres. C'était un homme qui pensait d'abord au

### sa générosité à ces trois domaines en particulier ?

**D.G. :** Concernant la communauté juive, pour les raisons que je viens de mentionner. Pour la recherche médicale, en partie parce que sa vie avait été très affectée par la maladie de Parkinson et qu'il voulait aider les scientifiques à faire des progrès afin que d'autres puissent être épargnés. Enfin, bien qu'il ait mis fin à sa scolarité à l'âge de 14 ou 15 ans, il croyait fermement au pouvoir de l'éducation pour faire progresser les gens.

### Lui, le séfarade typé et elle, la blonde brésilienne : quel couple formait-il avec Lily Safra, son épouse ?

**D.G. :** Leurs amis disaient qu'ils formaient un couple qui se complétait de bien des manières. Lily Safra a fait entrer Edmond dans le monde des arts, de la politique et de la vie publique, élargissant ainsi son cercle social. Edmond collectionnait les montres et les meubles anciens. C'est Lily qui lui suggérait de s'intéresser davantage aux beaux-arts. Chaque année, la Republic Bank organisait une immense réception à l'occasion des réunions du FMI et de la Banque mondiale à Washington, DC ou ailleurs, en présence de milliers de personnes. Tous les personnages du monde Safra (banquiers, ministres des

Finances, vieux amis) étaient présents. C'était la journée phare de la banque. Lily planifiait chaque détail. Avec le temps, alors qu'il devenait de plus en plus vulnérable, elle veillait de plus en plus à tout. Et dans les années qui ont suivi sa mort - les vingt-trois années qu'elle a vécues sans lui - elle n'a eu de cesse de protéger et de promouvoir son héritage.

### Votre livre est dédié aux « remarquables, résilientes et vibrantes communautés juives de Syrie et du Liban ». Est-ce une manière de « boucler la boucle », à la fois pour lui mais aussi pour vous, au regard de vos racines familiales dont une partie se trouve en Syrie ?

**D.G. :** En effet. Travailler sur ce livre a été un moyen pour moi de me reconnecter à mes racines. En parcourant les documents généalogiques d'Alep, à la recherche de dates de naissance et de mariage de la famille Safra, je suis tombé sur le nom de mes propres ancêtres. Mon arrière-grand-mère, que j'ai connue, était née à Alep à peu près en même temps que Jacob Safra, le père d'Edmond. Ainsi, au fur et à mesure que je construisais ce récit, je pouvais imaginer et situer mes propres arrière-grands-parents dans ce monde... ■

**Propos recueillis par Y.S.**

