

Il était une fois le *Muhlwasser*

Une chaloupe devenue navire

Par d.b.

Remerciements.

Je remercie celles et ceux qui ont cru en cette aventure, même quand le vent soufflait fort.

Aux membres de l'équipage, aux clients fidèles, aux amis et partenaires : chacun, à sa manière, a laissé une empreinte sur cette traversée.

Les Philosophes n'est pas seulement un restaurant, c'est une idée incarnée.

*Je souhaite adresser un remerciement tout particulier à Monsieur le Maire de Nordhouse, **Jean-Marie Rohmer** dont l'esprit d'entrepreneur, forgé par l'expérience, reste vif et audacieux.*

*Entre la fougue d'un jeune capitaine et la sagesse d'un ancien grand bâtisseur, s'est tissée une compréhension rare : celle de deux générations unies par la même passion du défi et la même foi en l'action. Son écoute, sa confiance et son sens du challenge sont demeurés intacts, rappelant que **le courage ne vieillit pas, il se transmet.***

Pourquoi Les Philosophes ?

Tout simplement parce que la philosophie m'a permis de garder la raison, dans une société qui perd parfois le sens du vrai et du juste.

Elle m'a appris à voir au-delà des paradigmes, à comprendre que la sagesse ne se trouve pas dans la certitude, mais dans l'attention, la remise en question et le respect du vivant.

Les Philosophes sont nés de cette volonté, qu'un restaurant peut être un espace d'élévation autant que de plaisir.

Ici, les personnes qui y travaillent apprennent à se connaître, à se dépasser, à devenir riches autrement, pas seulement en avoir, mais en être.

Elles découvrent le sens de l'équipage, où chacun avance avec les autres, jamais contre.

Elles apprennent l'écoute, le devoir, la gratitude, et cette joie simple de servir avec justesse et conscience.

Car au fond, Les Philosophes, c'est cela, un lieu où l'on nourrit l'âme autant que la table, et où chaque jour est une leçon sur la beauté d'un équipage réussissant à naviguer sur la terre comme sur les océans.

Nordhouse, au pas de mes promenades.

*Dans le calme des matins, Nordhouse respire,
Sous la brume légère qui effleure les pierres anciennes.
Les ruelles s'éveillent lentement,
Et chaque pas de Marcus sur le pavé,
Réveille le murmure doux d'un village vivant.
Les fenêtres s'ouvrent, les visages saluent,
Un sourire, un mot, un geste vrai.
Ici, le temps n'est pas perdu, il se partage.
Les jardins sentent le pain chaud,
Et les âmes portent encore la chaleur des foyers.
J'ai trouvé dans ces chemins familiers,
La paix qu'aucune ville ne sait offrir.
Les regards, les échanges, la bienveillance discrète.
Tout cela m'a rappelé,
Que la beauté d'un lieu réside dans ceux qui l'habitent.
Merci ceux qui font battre le cœur du village,
À ceux qui vivent ici, simplement, sincèrement,
Et qui, sans le savoir,
Font de Nordhouse bien plus qu'un village,
Un refuge, une évidence, un foyer d'humanité.*

Préface

Voyage vers la réconciliation.

Par d.b.

Ce livre n'est pas né d'un projet commercial. Il est né d'une lassitude.

Celle de voir un métier dénaturé, fracturé, mal compris.

Depuis trop longtemps, la restauration est devenue le miroir d'une société qui se déchire. Salariat contre patronat, actifs contre inactifs, jeunes contre anciens et derrière ces clivages, toujours la même mécanique politique :

Accuser plutôt qu'assumer, désigner plutôt que comprendre, diviser plutôt que bâtir.

La réforme de la TVA du gouvernement Sarkozy en fut l'exemple parfait.

Elle devait redonner de l'air à une profession essentielle, mais elle a fini par diviser au lieu de rassembler. Et lorsque le gouvernement a choisi de la défaire, ce ne fut pas pour corriger une erreur, mais pour combler un vide.

A cette époque, les effets de la crise des subprimes avaient creusé la dette française, il fallait un levier rapide pour rétablir un semblant d'équilibre. La restauration, elle, offrait ce levier :

Un secteur visible, productif, symbolique, et politiquement utile.

Mais comment revenir sur une réforme que ce même pouvoir célébrait quelques années plus tôt comme une victoire historique ?

Simple, en changeant le récit. Ce n'était pas une rectification, c'était une revanche. Un retour de recettes, une satisfaction immédiate, fiscale et narcissique et pour masquer cette volte-face, il a fallu inventer une histoire, celle d'une profession qui n'aurait pas tenu ses promesses, qui aurait abusé de la confiance publique.

Cette fiction a laissé des traces profondes. Elle a instillé l'idée que le restaurateur était un profiteur, un tricheur potentiel, un privilégié.

Et depuis, cette étiquette nous colle à la peau.

Aujourd'hui encore, lorsqu'un restaurateur réussit, on parle de chance ou de combine. S'il prend des vacances, on le juge. En recrutement, le candidat est sur une méfiance absolue. Cette défiance n'est pas anodine, elle est le reflet d'une fracture plus large, celle qui ronge le pays tout entier :

Une France qui n'admire plus, mais soupçonne ; qui ne célèbre plus la réussite, mais la suspecte.

Pourtant, le vrai débat n'a jamais porté sur le taux de la TVA. La taxe sur la valeur ajoutée n'est pas un impôt injuste, c'est un baromètre. Plus elle est élevée, plus elle mesure la vitalité d'un secteur, son activité, sa réussite.

Le problème n'était pas la TVA, mais la manière dont la réforme fut défaite. Brutalement, sans discernement, sans dialogue, sans respect. Et c'est cela, bien plus que la fiscalité elle-même, qui a fracturé le métier et terni son image.

Les questions essentielles demeurent :

Pourquoi avoir préféré pointer du doigt plutôt qu'expliquer ?
Pourquoi avoir remplacé la responsabilité par la communication ?

C'est là qu'a eu lieu le véritable basculement, au moment précis où la politique a cessé d'assumer pour se contenter de raconter.

Dans le pays de Bocuse, de L'Oiseau, d'Escoffier, dans ce pays qui fit de la table un art de vivre et un symbole d'unité, cette fracture a laissé des cicatrices. Mais elles ne sont pas irréversibles.

Car si la politique a échoué à réconcilier, l'humain, lui, le peut encore.

La dette française, disait-on alors, devait être maîtrisée. Mais cette dette n'était pas seulement comptable, elle était morale, car la crise des subprimes n'a pas seulement fait vaciller les banques, elle a ainsi révélé la faillite d'un système tout entier, celui qui confond valeur et promesse, croissance et illusion.

Tout est parti d'une idée simple :

Prêter à ceux qui n'en avaient pas les moyens, en pariant sur l'avenir.

Un pari collectif, une foi aveugle dans une richesse future qui n'existait pas encore. Et quand le réel a rattrapé la fiction, le monde entier a découvert que le château de cartes n'était soutenu que par des mots, des contrats et des chiffres déconnectés du sens.

Cette logique de l'illusion n'a pas épargné la politique, car en France aussi, les gouvernants ont titrisé la confiance comme les banques ont titrisé la dette. Ils ont découpé la parole publique en produits dérivés, des promesses en rubans, emballées dans des slogans, revendues à l'opinion comme des valeurs sûres. Et lorsque cette bulle a éclaté, il fallait des responsables.

Alors on a désigné des visages familiers, les restaurateurs, accusés d'avoir profité du système, alors qu'ils en étaient les premières victimes.

Pourtant, la restauration n'a jamais spéculé sur du vent.
Elle repose sur du tangible :

Du travail, de la chaleur, des gestes répétés, une humanité qui se donne à table.

Dans un monde où tout devient virtuel, le restaurateur, lui, reste concret. Il nourrit, il répare, il relie, offrir le couvert, ce n'est pas un devoir, c'est un chemin sans destination. Et c'est sans doute ce réalisme qui dérange. Parce qu'il rappelle ce que le système a perdu, la simplicité du vrai, la valeur du présent, la sincérité de l'échange.

Ainsi, la crise des subprimes et la réforme de la TVA racontent la même histoire, celle d'une civilisation qui a voulu transformer le lien en produit, et la confiance en instrument politique.

Les uns ont créé des dettes qu'ils savaient impossibles à rembourser. Les autres ont promis des réformes qu'ils savaient intenables. Dans les deux cas, le résultat fut le même, la rupture entre le réel et la parole.

Mais dans cette fracture se cache aussi une vérité, lorsque tout s'effondre, la finance, la politique, la confiance, il reste encore un lieu où la valeur n'a pas de prix :

La table.

C'est là, autour d'un repas, que les différences s'effacent, que l'on retrouve le goût du vrai, du simple, du commun. C'est là que commence, peut-être, la véritable restauration, celle de l'humain.

f

« Les chiffres sont comme les gens : si on les torture assez, on peut leur faire dire n'importe quoi. »

- Didier Hallépée

Et c'est précisément ce qu'on a fait.

Après la réforme, les études d'évaluation ont fleuri. Des rapports épais, bardés de graphiques et de courbes, censés mesurer l'impact du fameux « contrat d'avenir » de la restauration.

Ce contrat, signé en avril 2009 entre l'État et la Profession, fixait une série d'engagements censés compenser la baisse de TVA. Sur le papier, c'était un modèle de bonne volonté. Dans la réalité, un exercice de pure hypocrisie.

Les critères étaient clairs, du moins en apparence :

1. Baisser les prix sur au moins sept produits parmi une liste de dix (plats, menus, café, etc.) ;
2. Créer quarante mille emplois en deux ans, dont la moitié en alternance ;
3. Revaloriser les salaires, améliorer la protection sociale et mettre en place une mutuelle de branche ;
4. Investir dans la modernisation des établissements, matériel, mise aux normes, accueil ;
5. Et, plus symboliquement, lutter contre le travail illégal et renforcer la formation.

Autant dire : tout, partout, tout de suite.

Regardons d'abord les réalités chiffrées.

Dans les bonnes maisons, une vraie restauration artisanale, la masse salariale pèse entre 40 et 43 points du bilan annuel.

Dans les grandes chaînes nationales, on tourne plutôt autour de 37 à 39, et encore, je suis large, beaucoup préfèrent saupoudrer des contrats de 20 heures pour optimiser leurs ratios.

En clair, les indépendants paient plus, forment plus, investissent plus. Ils assument une masse salariale plus lourde que les groupes... sans la force d'un groupe derrière eux.

Alors, posons la vraie question :

Qui, exactement, n'a pas coché la case ?

On oublie souvent qu'en France, les salaires au SMIC bénéficient de charges réduites, comme un fragile privilège d'équilibre. Mais ajoutez simplement cinquante euros à deux cents bulletins de paie, et le résultat d'exploitation bascule aussitôt. Croyez-vous vraiment que les grandes chaînes, guidées par leurs investisseurs plus que par leurs convictions, allaient sacrifier leur modèle pour un engagement politique ?

Bien sûr que non.

Elles ont « joué le jeu » à leur manière, avec leur règle. Pendant ce temps, la majorité des restaurants, des PME familiales, enracinées dans leurs régions, ont continué à faire tourner la maison avec dignité.

Prenons les relais-routiers, ces tavernes populaires dignes d'Épicure, où l'on sert encore du vrai. C'est là que j'ai mangé mes plus belles bouchées à la reine, mes meilleurs bourguignons, mes plus sincères côtes de porc charcutières. Des plats simples, authentiques, proposés entre 5 et 8 euros (entre 2005 et 2009). Et on aurait voulu qu'ils baissent encore leurs prix ? Qu'ils embauchent ? Qu'ils investissent ? Ils le faisaient déjà, depuis trente ans. Et leurs meilleurs investissements, c'étaient leurs vieilles cocottes. Parce que c'est dans ces casseroles cabossées que mijotent les plats les plus justes, les plus honnêtes, les plus humains.

À l'époque de la réforme de la TVA, j'étais encore salarié. Un jeune passionné, curieux de tout, travaillant dans de belles maisons en Alsace. Autour de moi, beaucoup d'amis exerçaient dans des établissements tenus par des chefs d'entreprise alsaciens, eux aussi respectés et exigeants. Et si je ne peux prétendre savoir comment la réforme s'est appliquée dans le reste de la France, je peux affirmer une chose,

**En Alsace, dans le Bas-Rhin, elle a été respectée.
Tous les restaurateurs Bas-Rhinois reconnus avaient joué le jeu.**

Prenez l'exemple de l'expresso, ce produit à forte marge, pilier de toute carte, que l'on touche rarement tant il équilibre une journée de service. Eh bien, ici, beaucoup l'avaient ramené à un euro. Ne croyez pas que cette baisse soit anodine, pour un restaurateur, revoir le prix d'un café, c'est presque un geste sacré. C'est admettre que l'on participe, soi aussi, à un effort collectif. Ce fut un acte fort, symbolique, puissant et ce n'était pas le seul produit concerné.

Les restaurateurs alsaciens ont fait leur part avec loyauté, sans bruit, sans revendication. Ils ont respecté l'esprit de la réforme, convaincus que cet engagement collectif pouvait redorer l'image d'un métier qu'ils aimaient profondément. Ils n'attendaient pas de récompense, juste de la reconnaissance.

Mais cette reconnaissance n'est jamais venue.

La France va bien, et les Français aussi.

Ce peuple n'a jamais été paresseux ni fondamentalement râleur.

Ce que nous avons fait, en revanche, c'est laisser notre culture de l'exigence et de l'excellence être travestie, caricaturée, réduite à une étiquette de Gaulois réfractaires. Une identité brillamment exigeante a été déformée en défaut national. Ce qui se dégrade, année après année, c'est l'État français, sa structure, sa vision, ses priorités. Et pour comprendre ce basculement, il suffit d'observer une loi ancienne, formulée par l'économiste Vilfredo Pareto à la fin du XIX^e siècle : la loi des 80/20.

Pareto avait observé que 20% de la population détenaient 80% des richesses.

Son intuition fut ensuite généralisée dans une multitude de systèmes humains, une minorité agit fortement sur l'ensemble, tandis que la majorité œuvre dans l'ombre.

Transposée à la société française, cette loi devient implacable.

La vraie France : 20% qui saturent, 80% qui construisent.

Il y a 20% de voix bruyantes, celles qui protestent, contestent, s'indignent, et finissent par saturer l'espace médiatique et politique. Ce sont elles que l'on entend, ce sont elles qui donnent l'impression que tout va mal, que tout brûle, que tout s'effondre.

Et puis il y a les 80% silencieux, les ambitieux discrets, les travailleurs constants, les créateurs, les entrepreneurs, les artisans, les restaurateurs, les salariés courageux.

Ceux qui avancent sans se plaindre ;

Ceux qui font tourner le pays ;

Ceux qui tiennent la maison France pendant que d'autres la commentent.

Depuis quarante ans, nos gouvernements ont commis une erreur stratégique majeure, ils ont gouverné en écoutant ceux qui crient, et en oubliant ceux qui construisent.

Ils ont rendu des comptes aux 20% les plus sonores, et abandonné les 80% qui font vivre ce pays.

Le résultat est sous nos yeux :

Une France fatiguée d'être mal représentée ;
Une France dont l'énergie réelle n'apparaît plus dans les décisions publiques ;
Une France dévoyée par le court terme et par la politique émotionnelle.

Le lien avec la restauration ? Une fracture née d'un mensonge d'État.

Pourquoi parler de cela ici ? Parce que c'est exactement ce qui s'est passé avec la réforme de la TVA dans la restauration.

On a accusé une profession entière de ne pas avoir joué le jeu, alors que les chiffres, les faits et la réalité du terrain disaient l'inverse ou sont péniblement quantifiables. On a préféré écouter les minorités qui râlaient, commentaient, exigeaient, au lieu d'écouter ceux qui travaillaient, formaient, investissaient, ceux qui tenaient leur maison debout.

La fracture ne vient pas de la fiscalité. Elle vient de là :

Un État qui dirige l'opinion plutôt que d'assumer ses choix ;
Un État qui accuse au lieu d'expliquer ;
Un État qui parle aux 20%, et oublie les 80%.

Cette mécanique, répétée décennie après décennie, a fini par déconnecter complètement la politique de la réalité.

i

Chapitre 1 – Le commencement

On ne crée pas un restaurant comme on crée une entreprise.
On crée un restaurant comme on ouvre un livre, comme on trace un chemin, avec l'intuition, la fatigue, l'espoir et une part de soi que l'on décide enfin de ne plus cacher.

Les Philosophes n'est pas né d'une stratégie. Il est né d'un manque, d'un besoin de vérité.

Quand j'ai fondé la S.A.S Les Philosophes, je n'avais ni fortune, ni héritage. J'avais une conviction simple, quelque chose de juste peut naître de presque rien, si l'on met de la volonté là où il y a du vide, et du sens là où le monde s'agite.

Avec peu, j'ai construit un restaurant capable de tenir debout dès le premier jour. Pas par magie, par nécessité. Parce qu'un projet sincère devient naturellement solide lorsqu'il n'a d'autre choix que de l'être.

Et pendant que j'avais, le monde se fissurait autour de moi, La pandémie, les pénuries, la rupture des compétences, la flambée de l'énergie, l'inflation. Cinq crises en quatre ans. Cinq vagues que n'importe quelle jeune entreprise aurait pu considérer comme un arrêt de mort.

Mais Les Philosophes n'a pas cédé.
Ni dette de crise.
Ni renoncement.
Le lieu a tenu et moi avec.

1. 2017 - L'idée prend forme.

Le 5 mai 2017, tout existait déjà dans mon esprit.
Le nom, la carte, l'ambiance, l'univers.
Les Philosophes n'attendait qu'un corps.

À l'époque, je dirigeais un établissement du groupe O'Pizzicato.
J'avais les clés, la confiance, le salaire, le logement. J'avais tout... Sauf
l'essentiel, la liberté.

Vous pouvez accumuler toutes les reconnaissances du monde, si vous
n'êtes pas à votre place, votre âme, elle, le sait.

2019 - Le retour de Calabre.

C'est en revenant de vacances, un soir d'août, que tout a basculé.

J'avais passé de beaux moments en famille.

Et pourtant, je suis rentré avec un malaise inexplicable, comme si ma propre vie me regardait et me demandait :

Et toi, quand est-ce que tu commences vraiment ?

J'avais le confort, la stabilité, la sécurité, cependant, je n'avais pas la paix.

C'était décidé, acté d'une volonté, Les Philosophes devait naître.

2. Le lieu.

J'ai visité, calculé, projeté. Puis il y a eu Nordhouse et le Muhlwasser.

Un lieu simple, brut, franc, un lieu qui ne mentait pas.
Je n'ai pas choisi ce restaurant, il m'a choisi.

Certains endroits vous parlent avant même que vous ne leur parliez.
Celui-là m'a dit :

Si tu veux construire du vrai, commence ici.

3. La première banque.

J'ai présenté mon projet à une banque, le refus a été net, mais le plus dur fut les explications :

*Pourquoi quitter votre zone de confort ?
Nordhouse c'est où ?
Ouvrez à Strasbourg.*

Il me parlait de rentabilité, je parlais de destin.
Il voyait un village, je voyais une histoire.

Alors je suis parti, sans colère, avec la certitude qu'un autre regard existait quelque part.

4. La rencontre.

À la suite de ma demande, la cédante du fonds m'a donné le nom d'un homme, son chargé d'affaire, monsieur L.H. Je suis allé le voir et pour la première fois, quelqu'un a vraiment compris, pas seulement les chiffres mais l'intention derrière eux.

Il a défendu mon projet. Il l'a porté. Et il a obtenu le financement.

Mais il restait l'apport.

5. La Jeep CJ7 : Ce qu'on sacrifie pour ce qu'on devient.

Pour réunir mon apport, je devais vendre ma Jeep CJ7. Une pièce de collection, un morceau de vie, un bijou restauré avec passion. Je l'ai confiée à un concessionnaire de Fegersheim, le vendeur m'a promis une vente rapide. Promesse vaine, dix jours avant la signature, rien. J'avais le choix entre laisser filer le projet ou trouver l'argent ailleurs.

J'ai contracté un prêt à la consommation, en urgence, chez le bonhomme vert, ainsi, 10 jours plus tard, l'argent était là.

Je me suis présenté à la banque, serein, décontracté et droit avec l'apport nécessaire.

Et la vente ? Un an et demi plus tard et lorsque la Jeep a enfin été vendue, je n'ai pas racheté un plaisir. J'ai acheté un lave-verre professionnel et un osmoseur afin que le barman n'essuie plus les verres à la main.

Parce qu'un restaurant, ce n'est pas un monument à son ego.

C'est un lieu où l'on améliore le quotidien de tous ceux qui y travaillent.

6. *La réalité du terrain.*

Quand j'ai récupéré les clés, j'ai compris ce que signifie reprendre un restaurant, pas dans un business plan, mais dans la vraie vie. La cédante avait coupé l'électricité, cependant elle n'avait pas vidé les chambres froides.

L'odeur était terrible. Tout était à refaire. Je n'avais pas d'argent pour une équipe, alors j'ai tout fait moi-même avec l'aide précieuse du conjoint de ma mère.

Et puis, il y eut la hotte.

Une masse de graisse solidifiée par l'hiver. Quarante kilos d'un mélange épais, dangereux, oublié. J'ai passé des heures à nettoyer, gratter, porter. Les mains gelées, le dos brisé, le moral au sol, je n'en pouvais plus. Ce soir-là, j'ai appelé Sophie K. mon expert-comptable. J'ai dit que j'abandonnais, que je paierais les 10 000 € de pénalité, rien à faire, que je n'avais plus la force. Je lui ai crié dessus et lui ai vidé mes peurs, mes colères, mes doutes.

Elle m'a écouté en silence, puis elle m'a lancé :

Tu as fini ? Bien. Tu signes le 19 décembre. On se voit demain.

Cette phrase m'a remis debout, elle m'a rappelé une chose :

Je n'étais pas en train d'échouer.
J'étais en train de devenir restaurateur.

7. Mars 2020 - L'ouverture, puis le silence.

Le 5 mars 2020, Les Philosophes a enfin ouvert. Les premiers clients sont entrés, le lieu respirait et l'histoire commençait.

Neuf jours plus tard, le vendredi 14 mars 2020 à minuit, l'État français décide la fermeture des bars et restaurants pour une durée indéterminée.

Le restaurant venait de naître... et déjà, il devait apprendre à survivre.

Le reste appartient au chapitre suivant.

1

Chapitre 2 – COVID-19, La tempête et le courage

La soirée du vendredi 14 mars 2020 devait être un symbole. C'était le premier « complet » des Philosophes.

La salle vibrait de conversations, de verres qui s'entrechoquent, d'une chaleur que seules les jeunes maisons connaissent. J'étais en cuisine quand j'ai senti l'atmosphère changer. Quelques clients me faisaient signe. Je pensais à un compliment, peut-être une question. Mais ils me montraient leurs téléphones :

L'annonce du gouvernement venait de tomber. Les bars et restaurants de France fermentaient dès le lendemain, pour une durée indéterminée.

Je regardais l'écran, puis la salle, abasourdi. Depuis décembre, j'étais absorbé corps et âme par l'ouverture. Je travaillais encore chez mon ancien employeur jusqu'à fin janvier. J'effectuais mes travaux à Nordhouse pendant la coupure, puis repartais en service à Bernolsheim, avant de revenir finir pour deux heures de nettoyage. Le monde extérieur n'existait plus. Le Covid, pour moi, n'était qu'un murmure perdu. J'avais donc répondu aux clients, presque naïvement, presque avec aplomb :

Le Covid ? C'est quoi ? Demain j'ouvre, personne ne m'empêchera de travailler.

La réalité m'a rattrapé moins de trois heures après.

J'ai appelé Sophie K. et je lui ai demandé si tout cela était sérieux, si le pays allait réellement s'arrêter. Elle m'a répondu d'une voix calme, presque maternelle :

Oui, Dario. C'est réel. Et demain, tu n'ouvres pas.

Puis elle m'a confronté à ma première décision de chef d'entreprise.

Garder ou rompre les contrats encore en période d'essai. Les dispositifs de chômage partiel n'étaient pas clairs, personne ne savait comment l'État allait procéder. Une chose était sûre, il faudrait avancer les salaires et je n'avais pas les fonds pour cela.

Si je les gardais, je prenais un risque majeur.
Si je les renvoyais, ils n'auraient aucun droit.
Je me suis vu face à ce choix, je n'ai pas hésité longtemps. Je les ai gardés, tous.

Quand j'ai raccroché, je suis allé droit à mon bureau, je me suis connecté à l'espace en ligne de ma banque. Ainsi, je bloquais tous les prélèvements, si rien n'entrait, rien ne sortirait. Balance à zéro, protection totale.

Il restait 7 000 euros sur le compte.
Dans la vie d'un particulier, c'est l'équivalent de 500 euros.
Pas de quoi trembler, mais pas de quoi respirer non plus.

Le lendemain, samedi 15 mars, la France entière s'est figée.
La veille, j'avais reçu ma plus grosse livraison de la semaine.
Mes frigos débordaient. Légumes, viandes, fromages, poissons...
Mon trésor d'ouverture, mon fonds de roulement constitué, allait tourner et mourir sans que je puisse le transformer.

À ce moment-là, la vente à emporter n'était pas encore autorisée, tout était silencieux. Les routes, les places, la salle, et mes frigos pleins, eux, continuaient leur compte à rebours.

Alors j'ai tenté ce qui pouvait l'être, j'ai appelé mon assurance.
Je n'avais pas de perte d'exploitation à réclamer, mais j'avais une logique irréfutable, je perdais mon stock entier à cause d'un facteur extérieur. L'interlocutrice m'a dit que les arguments étaient recevables, encourageants même. Elle m'a demandé un dossier complet :

Peser chaque denrée ;
Joindre les factures ;
Faire un reportage photo.

J'ai tout fait.
Je me suis acharné pendant des heures.
Et trois semaines plus tard, alors que toutes les denrées avaient pourri, j'ai reçu la réponse : Aucune indemnisation. Fin de l'histoire.

Arrive le mois d'avril, la vente à emporter est enfin autorisée.
J'ai alors dit à Paola :

*On se lance dans la pizza. Tous les soirs. Une seule grille tarifaire.
10,90 €. Juste. Équitable. Sincère.*

Elle a tenté de me raisonner et me rappelait que les gens venaient surtout pour ma cuisine. Mais la cuisine à emporter était trop imprévisible, difficile à anticiper, à tenir en coût, à préserver en qualité. La pizza, elle, obéissait à une logique simple :

Une commande = une fabrication. Pas de casse, pas de gâchis, pas de surprises.

Les premiers jours, nous faisons cinq, peut-être douze pizzas. Rien d'impressionnant, mais juste assez pour payer le loyer et quelques factures si nous continuons à ce rythme, le reste pouvait attendre.

Puis, la deuxième semaine, nous sommes passés à vingt, trente pizzas par soir. Alors j'ai augmenté ma mise en place, soixante pâtons prêts chaque matin, comme une promesse silencieuse.

Un soir, le chiffre est tombé comme un coup de massue :

100 pizzas.

Je n'étais plus pizzaiolo depuis mes vingt ans. La cadence m'a frappée de plein fouet, je ne cuisinais plus, je combattais.

Le printemps était doux, la terrasse était prête juste avant le confinement. J'ai demandé à Paola d'y installer les clients en attendant leurs commandes. Je leur offrais une bière tirée d'un fût percé, condamné de toute façon. L'attente était parfois longue, cependant tout le monde s'en fichait, ils avaient une heure de sortie autorisé, in fine, ils voulaient simplement respirer. Ce moment en terrasse, c'était leur parenthèse de normalité.

Paola, de son côté, gérait la cadence des commandes.
Au début, elle me donnait dix minutes par client.
Puis six. Je la provoquais exprès, pour la stimuler, elle voulait me protéger, ralentir le rythme. Moi, je la poussais, doucement mais fermement. Nous avançons ensemble, dans un ballet chaotique mais déterminé.

Et au milieu de cette tempête, un appel inattendu de L.H., mon chargé d'affaire. Les assurances de son groupe avaient décidé d'indemniser certains restaurateurs. Je percevais 17 000 €.
Ce fut un souffle d'oxygène brutal, limpide, nécessaire.

Le 5 juin 2020, nous avons rouvert.
Et le succès a été immédiat. Tellement, que nous ne pouvions pas produire du bon travail.

Presque toute l'équipe que j'avais maintenu pour la durée du confinement avait disparu, 90% des salariés avaient quitté le navire.
Trop de travail.
Trop d'un coup.
Trop d'intensité après des mois d'inaction.

Alors j'ai recruté, encore.
Les candidats étaient rares, mais quelques pépites de dix-huit ans ont illuminé la cuisine et la salle. Ensemble, nous avons redressé la barre.
Aucune dette.
Aucun loyer en retard.
Une trésorerie fragile mais vivante.

Puis le deuxième confinement a frappé et c'est moi qui ai cédé cette fois.

Une douleur inédite m'a transpercé le ventre.
Comparable à une bouteille qui éclate dans l'abdomen.
Des milliers d'aiguilles brûlantes, une décharge continue, presque animale.

Paola m'a conduit en urgence à la clinique Rhéna. Elle n'avait pas le droit d'entrer. Elle est restée dehors, seule, inquiète, devant les portes closes.

J'ai été pris en charge. Diagnostique ? Pancréatique aigue.

Les protocoles Covid rendaient tout insupportable.

Toutes les six heures, deux infirmières en scaphandre entraient dans ma chambre. Elles prenaient ma température et, dès qu'elle grimpait (ce qui est normal dans un épisode de pancréatite aiguë) j'avais droit à un test PCR.

Encore.

Encore.

Encore.

Je n'en pouvais plus.

Au bout de deux jours, épuisé, perforé de tests, j'ai fini par craquer. Pas par violence mais par humanité. J'ai expliqué, avec une franchise brute, que j'étais malade pour une raison simple, que ma fièvre n'avait rien à voir avec un virus que je ne pouvais pas croiser, que je voulais simplement qu'on me laisse cicatriser. Le chef de service a entendu, ainsi les tests ont cessé.

Trois semaines plus tard, sans n'avoir manger ni bu, j'ai demandé à sortir, contre avis médical.

J'avais besoin d'air, de lumière, d'espace.

J'avais besoin de me reconstruire.

Alors je suis parti en Calabre.

La France était à l'arrêt, mon restaurant aussi.

Et moi, j'avais besoin de renaître avant de pouvoir revenir.

1. L'ultime réouverture - mai 2021

Lorsque les restaurants ont été autorisés à rouvrir en mai 2021 c'était uniquement en terrasse, la France entière s'est retrouvée à manger sous la pluie. Les images faisaient le tour des médias : des clients protégés par des parapluies, des équipes de service trempées jusqu'aux os, des tables glissées sous des auvents de fortune.

Le pays avait l'air d'un immense camping improvisé.

Je n'ai pas pu me résoudre à infliger cela à mes clients.
Pas après tout ce que nous avons traversé.
Pas après des mois d'attente, d'épuisement, d'incertitude.

J'avais la chance d'avoir de grandes baies vitrées.
Alors j'ai décidé de les ouvrir entièrement et d'installer mes clients à l'intérieur, au chaud, dans une atmosphère digne, sécurisée, sans pluie dégoulinant dans l'assiette. Les fenêtres ouvertes rassuraient tout le monde. L'air circulait, la salle respirait. Je ne faisais pas du bruit, je ne faisais pas un combat, je faisais simplement ce qui me semblait juste.

Un jour pourtant, en plein service, Paola est arrivée en cuisine, le visage légèrement tendu :

Amo, il y a un monsieur... un agent en civil.

Je lui ai demandé de continuer le service normalement, de ne rien laisser transparaître ni à l'équipe, ni aux clients. Je suis sorti.
Un homme seul, manteau clair, posture discrète.
Il s'est présenté, m'a montré sa carte.

Il pleuvait encore dehors. Alors je lui ai demandé, très simplement :

Je peux vous installer à l'intérieur ou à l'extérieur ? Comme vous préférez.

Sa réponse : *Je vous suis.*

Nous nous sommes assis à l'intérieur.
Il a commencé à me faire la morale.
Que je ne respectais rien.
Que c'était interdit, dangereux.
Que je portais préjudice aux autres restaurateurs.
Qu'il allait verbaliser mes clients et me dresser un procès-verbal à moi aussi.

Je l'ai écouté, puis j'ai répondu avec un calme que je m'étonnais moi-même de posséder :

Peut-être que dans cinq mois, je ne serai plus ouvert. Peut-être que ce sont mes derniers instants de restaurateur. Alors, si je dois m'arrêter, je veux que ce soit sur de belles images. Pas des clients trempés sous la pluie, pas un service qui ressemble à un naufrage. Si vous devez verbaliser les 43 clients de l'établissement, faites-le tous sous la responsabilité de ma société.

Il a paru surpris, alors j'ai poursuivi, sans élever la voix :

Je n'ai jamais dénigré mes confrères. Je n'incite personne à faire comme moi. Je n'ai rien publié, rien revendiqué. J'effectue mon travail, en silence. Monsieur, imaginez un skieur en pleine descente. Devant lui, un arbre gigantesque. S'il continue tout droit, il meurt. Alors, que fait-il ? Il fait du hors-piste. Pas pour faire le malin. Pas pour braver les règles, pour survivre. Je ne suis pas un cow-boy, je suis un pirate, je fais du hors-piste parce que la piste officielle mène à l'arbre.

L'homme m'a regardé longtemps. Puis il s'est levé :

Très bien. Pour aujourd'hui, ce sera un rappel à l'ordre. Au revoir monsieur Basile, le pirate...

Et il est parti. Le week-end suivant, une réservation est arrivée, il a téléphoné pour l'anniversaire de sa fille. Il pleuvait encore, ainsi, il savait très bien où elle mangerait.

2. Le pass sanitaire- Le capitaine entre la Loi et l'Humain.

Le pass sanitaire... Je l'ai respecté.

Pas par conviction, pas par adhésion à la mesure, ni par peur d'une amende ou d'un contrôle. Je l'ai respecté par respect pour mes clients.

Pour ceux qui, malgré les incohérences, malgré la colère, malgré les doutes, avaient fait un choix. Non pas un choix politique, mais un choix de vie, retrouver un peu de normalité, revenir au restaurant avec leurs enfants, fêter un anniversaire, ou simplement se sentir vivants le temps d'un déjeuner.

Alors j'étais là, chaque jour, à l'entrée de mon restaurant, mon téléphone à la main, à scanner des QR codes comme un vigile improvisé.

Ce n'était pas mon métier.
Ce n'était pas mon rôle.

Et comme tout dans cette crise, le dispositif était faillible au possible. Je me souviens d'une quantité invraisemblable de pass sanitaires qui affichaient des prénoms improbables. Un visage de femme pour un Roger ou un Julien, des messieurs barbus portant un pass au nom de Catherine ou Églantine.

J'étais jeune restaurateur, pas officier d'état civil. Je ne suis pas une figure d'autorité, je suis un témoin. Un capitaine de chaloupe. C'est tout.

Et un capitaine accueille, il ne juge pas.

Je ne vais pas demander à un client s'il a effectué une transition, s'il utilise le pass d'un ami, ou s'il conteste silencieusement une mesure qu'il subit. Ce n'est pas le cœur de ma mission. Je suis là pour recevoir le guerrier comme le sage, l'agriculteur comme le comptable, l'infirmière épuisée comme le gendarme en repos.

Dans ces mois étranges, j'ai surtout compris ceci :

Un restaurant, ce n'est pas un tribunal moral.

C'est un refuge.

Un lieu qui apaise, nourrit, rassemble.

Et si je dois incarner quelque chose, ce n'est pas une loi fluctuante,
c'est la constance.

3. *Le choix de ne pas prendre le PGE*

Ah... le prêt garanti par l'État. Quel sujet.

À l'époque, absolument tout le monde en faisait l'apologie. Amis, restaurateurs, chefs d'entreprise, banquiers... Tous me répétaient le même paradigme :

Prends le PGE. C'est une chance unique. Tout le monde le fait. Place le sur un compte rémunéré si tu n'utilises pas, c'est du bon argent.

Je les ai écoutés. Puis je leur ai répondu à tous :

J'ai bien entendu ce que vous m'avez dit... mais je vais faire autrement.

Pas par orgueil. Pas par défi. Par cohérence.

Je ne crois pas à l'argent facile et je n'ai jamais oublié ce que l'État avait fait avec la réforme de la TVA, il peut donner très généreusement, mais il reprend toujours d'une autre main avec intérêts et répressions.

Quand j'ai refusé le PGE, certains ont ri, d'autres ont douté de mes capacités de chef d'entreprise, on m'a pris pour un imprudent, un farfelu, un cow-boy.

Ils n'avaient rien compris. Je ne suis ni un farfelu, ni un cow-boy.

Je suis un pirate.

Et un pirate ne laisse pas un prêt d'État subventionné s'infiltrer dans son navire, je connaissais l'histoire. Ces prêts allaient exploser au visage de beaucoup. La suite m'a donné raison, ne pas avoir pris le PGE a changé toute l'histoire.

Ce que certains voyaient comme un manque de prudence était en réalité l'un des choix les plus lucides et les plus déterminants de mon parcours.

Je n'ai rien contre le PGE, je tiens même à le dire clairement :

C'est un dispositif solide, utile, pensé pour sauver l'économie quand elle vacillait.

Je ne l'ai jamais méprisé.
Je m'en suis seulement méfié.

Et cette méfiance, je ne l'ai pas inventée par provocation.
Elle venait d'une compréhension très simple de notre bon vieux Pareto. La loi implacable des 80/20.

Car comme tout mécanisme massif, distribué vite, conçu dans l'urgence, 80% des cas ont été une bénédiction. Il a sauvé des emplois, évité des faillites, donné de l'air, permis des rebonds.

Pour certains, ce fut même une excellente opération financière.

Cependant les 20% restants, c'est là que se loge toujours le danger.

Des entreprises déjà mortes, maintenues sous perfusion ;
Des structures zombies, promises au dépôt de bilan avant même la pandémie ;
Des dirigeants qui ont pris l'argent... et sont partis avec la caisse.

Et 20%, dans un dispositif de cette ampleur, c'est énorme.
C'est un séisme silencieux, dont les secousses arrivent toujours plus tard.

Alors d'où venait ma méfiance ?

Elle venait de là, de cette partie sombre que l'on préfère ne pas regarder, de cette mécanique que l'État reproduit souvent donner beaucoup, vite, fort... puis reprendre autrement, ailleurs, plus tard.
Je ne rejetais pas le PGE.
Je rejetais l'illusion qu'il n'y aurait jamais de contrepartie.

Et cette intuition, vous le verrez dans les chapitres qui suivent, elle n'était pas un caprice.

Elle a façonné la suite.
Elle a changé mon histoire.

La méfiance portait un nom. Un nom froid, invisible, sans visage.

L'Algorithme.

Pas l'algorithme mystique dont parlent les réseaux sociaux, non, l'algorithme bancaire. Celui qui, en une fraction de seconde, place un feu vert ou un feu rouge sur ta trajectoire. Celui qui décide si tu obtiens un prêt, un découvert, un investissement, ou... rien.

Je n'avais pas peur du PGE en lui-même. Je me méfiais seulement d'un mot : État.

Et cette méfiance, finalement, m'a protégé.

Parce que les fameux 20% d'abus, entreprises zombies, dérives, argent évaporé ont eu une conséquence immense.

Ils ont rendu les algorithmes bancaires rigides, soupçonneux, autoritaristes auprès des 80% qui avaient pourtant utilisé le PGE proprement, intelligemment, honnêtement.

20%, c'est beaucoup. Pour un algorithme, c'est un cataclysme. Et l'incidence est simple, je vais vous la raconter.

Prenez un pâtissier-chocolatier. Un vrai.

Un artisan, un entrepreneur aguerri, un artiste qui travaille avec des matières nobles, le chocolat, le beurre, la crème, le sucre.

Ces matières-là, aujourd'hui, explosent en prix. Et avant les fêtes, Pâques, Noël, les artisans doivent avancer leurs achats. Des dizaines de kilos de chocolat, du beurre en grosse motte, de la crème par palettes. Pas tous, mais beaucoup se mettent à découvert pendant quelques semaines, le temps de produire, de vendre et de rééquilibrer leur trésorerie.

C'est sain.

C'est normal.

C'est la vie d'une entreprise artisanale en période de crise, tantôt positif, tantôt légèrement négatif, on adapte la trajectoire, on navigue au plus juste.

Et l'algorithme bancaire, aujourd'hui, dit quoi ?

- *PGE détecté.*
- *Pas encore totalement remboursé.*
- *Découvert refusé.*
- *On vous a déjà assez aidé.*

Voilà le résultat.

Les 20% de comportements déviants n'ont pas seulement trahi un dispositif. Ils ont pénalisé les 80% restants, ceux qui travaillent, qui résistent, qui innovent, qui tiennent.

Et tout cela à cause d'un juge sans âme, un algorithme.

Une entité incapable de distinguer le pirate du corsaire ;

Le chef d'entreprise du naufragé ;

Le visionnaire de l'escroc.

O

**Chapitre 3 –
La crise des compétences, le recrutement,
pourtant les réponses sont justes là.**

La crise des compétences et celle du recrutement sont deux sujets différents, mais ils occupent aujourd'hui le même espace, comme deux ombres portées sur le même mur.

Et pourtant, soyons honnêtes, notre pays n'a jamais été aussi riche en talents.

La France possède un système de formation exceptionnel : écoles, lycées professionnels, universités, professeurs passionnés, filières d'excellence, alternance, accompagnements, subventions...
Le public comme le privé forment chaque année des jeunes incroyablement brillants.

Alors que s'est-il passé après le Covid ?
Où sont passés les candidats ?
Pourquoi tous les secteurs, pas seulement la restauration, se sont retrouvés en pénurie de main-d'œuvre ?

Personne n'est resté sans rien faire à la maison. Je n'y crois pas une seconde.

La réalité est plus simple, plus profonde, plus inquiétante, nous formons des élites, mais nous ne les retenons plus.

Luxembourg, Suisse, Dubaï, Canada, Japon, États-Unis.

Des pays où un commis de cuisine gagne son salaire brut en net +30%, +40% ;
Des pays où le travail est récompensé, pas étriqué ;
Des pays où l'ascenseur social n'a pas été mis hors service.

Pendant que nous débattons de contraintes, eux proposent des perspectives.

Et le plus ironique dans tout ça ?
Nous nous scandalisons que SHEIN s'installe au BHV.

Je me scandalise que nos propres ingénieurs, nos propres managers, formés ici, soient aujourd'hui ceux qui, là-bas, orchestrent la réussite de ces géants chinois, jusque sur notre propre sol.

Quand la Chine fabrique du plastique pour le monde entier, la France, elle, fabrique des cerveaux pour le monde entier.

Aux frais du régalien.

Aux frais du collectif.

Et c'est un drame dont personne n'ose parler.

Alors comment recruter dans ce paysage fracturé ? La première chose à comprendre est simple, vous ne pouvez plus mener un entretien comme en 1998. Aujourd'hui, les jeunes ont une intelligence supérieure, plus rapide, plus transversale. Ils ne travailleront pas pour un patron. Ils travailleront pour un sens, un projet, une perspective.

Alors dans mon bureau, je n'annonce pas un poste comme un bloc fermé. Je raconte une trajectoire :

Tu commences ici.

Dans 6 mois, tu seras là.

Dans 12 mois, si tu le veux ici.

Dans 3 ans, tu peux viser ici.

Je ne propose pas un emploi.

Je propose un cap.

Je ne demande pas une obéissance.

Je tends un étendard.

Ici, tu ne travailles pas pour moi.

Tu travailles avec ton équipage.

Je suis seulement le capitaine, celui qui montre le cap et t'aide à tenir le gouvernail.

Et étonnamment, quand on traite un jeune comme un adulte, il devient un adulte. Quand on lui donne un destin, il y court.

**Chapitre Hors-Série –
Opaline, la démission qui n'en était pas
vraiment une...**

Parmi toutes les démissions que j'ai connues, il y en a une qui restera gravée comme un chapitre à part.

Pas pour sa violence, ni pour un conflit, au contraire. Pour son humanité, pour ce qu'elle dit de notre époque. Pour ce qu'elle révèle de nos jeunes talents qui, parfois, cherchent ailleurs ce que notre société ne leur offre plus.

Elle s'appelait... appelons-la *Opaline*.

Une cheffe de rang brillante. Une pépite. Elle avait cette rare alchimie, la précision, la chaleur, la mémoire des tables, l'élégance du geste.

Elle était faite pour ce métier.

Et puis un jour, elle vient me voir avec cette phrase que tous les capitaines reconnaissent immédiatement :

Dario, il faut que je vous parle...

Quand un membre d'équipage ne demande jamais d'audience et qu'il prononce ces mots, on sait déjà que quelque chose va basculer.

Nous voilà dans mon bureau.

Je m'assois.

Elle s'assoit.

Je lui demande doucement :

Quelle est la raison de ton audience ?

Elle respire. Se lance.

C'était une démission.

Je lui pose alors la question classique :

Pour quel bateau ? Sur quel navire tu pars ?

Et là, sa réponse me désarme :

Je ne trouverai jamais meilleur navire que le vôtre... Mais j'ai ouvert un compte sur une plateforme digitale. Elle s'appelle « RAVIOLI » (nom modifié).

Je l'interromps immédiatement :

« RAVIOLI ? » C'est quoi ? Une cryptomonnaie ? Tu as trouvé une bonne opération ?

Elle éclate de rire, puis reprend son sérieux, presque gênée :

Non Dario... C'est une plateforme où l'on peut monétiser des photos de soi, plus ou moins dénudé... ou totalement nu.

Et moi, spontanément, sans filtre :

OOOOOOOOOOOOOOOOOOOKKKKKKKKKKK...

Elle enchaîne, consciente du poids de ses mots :

Ce n'est pas ce que tu crois. Je ne montre que mes pieds. C'est une audience mondiale. Je fais actuellement 6 500 euros nets par mois... nets d'impôts.

Je reste silencieux quelques secondes.

Pas par jugement.

Par lucidité.

Par inquiétude aussi.

Puis je lui réponds calmement :

Opaline... Je comprends ton modèle économique. Et je n'ai ni les armes, ni l'arrogance de prétendre te détourner de ta décision. Mais je veux que tu saches une chose, si un jour tu veux arrêter tout ça, même

si mon équipage est complet, même si le planning est plein... tu reviens. Tu auras toujours ta place ici.

Elle a relevé les yeux.

Et je lui ai demandé une seule promesse :

Protège toujours ta dignité. Toujours. Ne laisse jamais l'appât du gain décider à ta place.

Elle m'a souri.

Elle est partie avec élégance, sans heurts, sans drame.

Une démission propre, honnête, assumée.

Une démission de son époque.

Et moi, du fond de mon bureau, j'ai compris une chose, ce n'était pas une fuite, c'était une génération qui cherche un autre horizon parce que le nôtre n'en offre parfois plus assez.

In fine, la crise des compétences n'est pas la crise des jeunes, c'est la crise d'un pays qui laisse partir ses talents.

Le Covid a seulement accéléré ce grand exode silencieux.

Durant cette parenthèse étrange, chacun a été livré à ses pensées.

Sans obligation, sans rythme, sans chef, sans cadran.

Certains ont réfléchi.

D'autres ont rêvé.

Et beaucoup ont préparé leur départ.

Nous n'exportons plus.

Nous expatrions.

Petit Chapitre 3.1 –

**Message aux jeunes marins
Avant de choisir un métier, choisissez votre
chemin.**

Avant même de vous lancer dans une profession, une carrière, un métier, avant d'envoyer un CV, avant de passer un entretien, avant même de rêver à votre premier salaire.

Vous devez comprendre une chose fondamentale :

Le type de chemin que vous allez emprunter.

À 16 ans, 18 ans, 21 ans, vous prendrez l'une des décisions les plus importantes de votre vie, souvent sans le savoir. Ce choix n'a rien à voir avec un diplôme, un secteur, ou un contrat.

Il porte un nom. En réalité, il en porte deux. Il existe deux chemins :

Le chemin de la liberté et le chemin du libre arbitre.

Je vous l'écris simplement, on ne vit pas la même vie selon celui qu'on choisit.

Et là, certains d'entre vous se disent peut-être :

Qu'est-ce qu'il raconte celui-là ? C'est un farfelu ? Un illuminé ?

Ni un farfelu, ni un illuminé.

Je suis un pirate.

Et les conseils d'un pirate, ce sont souvent les seuls qu'on n'oublie jamais. Alors soyez attentifs. Ce que je vais vous écrire est important. Pas déterminant, pas dogmatique, pas impératif. Important.

Prenez ces dix minutes pour lire ces lignes, elles pourraient vous éviter quelques erreurs.

Je ne suis pas là pour vous convaincre.

Je suis là pour vous exposer un plan, une carte, un horizon.

À vous ensuite d'en faire ce que vous voulez.

1. Le chemin de la liberté.

La liberté, telle qu'on nous l'enseigne, telle qu'on la brandit, telle qu'on la revendique n'est qu'un mirage.

On croit qu'être libre, c'est pouvoir faire ce qu'on veut, quand on veut, comme on veut. On croit que la liberté est un privilège moderne, un droit absolu, un terrain illimité.

Mais en réalité, la liberté est la pire des illusions.

La liberté, dans la manière dont la société la vend, n'est pas un espace ouvert, c'est une zone de confort. Un périmètre contrôlé par nos peurs, nos doutes, nos conditionnements, nos influences.

La liberté dont tout le monde parle, ce n'est pas la capacité d'agir.

C'est la capacité de ne pas bouger.

C'est l'endroit où l'on reste parce qu'on ne veut pas affronter l'inconnu. C'est la fausse sécurité qui rassure parce qu'elle ne demande aucun effort. La liberté, pour beaucoup, ce n'est pas un état de puissance.

C'est un refuge.

On y arrête de grandir, on y arrête de questionner, on y arrête d'évoluer. On s'y protège de la peur, mais on s'y prive de l'ambition.

La liberté, c'est ce que les gens choisissent lorsqu'ils ne veulent ni risque, ni responsabilité, ni dépassement.

Et l'ironie, c'est que ce mot si noble, si beau, si puissant, a été transformé en une prison invisible :

Celle qui empêche d'essayer, d'oser, d'affronter.

La liberté, telle que le monde la conçoit, ce n'est pas l'ouverture, c'est le maintien.

Le maintien dans ses habitudes ;
Le maintien dans ses certitudes ;
Le maintien dans ce que l'on connaît déjà.

Rester libre, pour beaucoup, c'est surtout ne pas bouger. Et ne pas bouger, c'est déjà commencer à perdre.

Et ainsi de suite.

Une douce routine, anesthésiante, rassurante, qui te donne l'illusion d'être Libre parce que tu peux choisir ton parfum de lessive et ta série du soir.

Mais ce n'est pas la liberté.
C'est un sédatif.

Tu n'exerces rien ;
Tu consommes ;
Tu patienteras un peu mieux dans la vie que tu n'as pas choisie.

La liberté moderne n'est pas un acte. C'est une distraction.

Une façon de t'aider à avaler la pilule que quelque part, tu as peut-être pris le mauvais chemin, celui où l'on ne décide rien, où l'on suit, où l'on reste.

La vraie liberté n'est pas confortable. Elle fait peur.

Elle demande du courage, de la lucidité, de la confrontation.
La liberté dont tout le monde parle aujourd'hui n'est qu'un décor qui t'éloigne discrètement de ce que tu pourrais être.

2. Le chemin du libre arbitre.

Le libre arbitre, ce n'est pas la liberté. C'est même tout l'inverse.

La liberté, telle qu'on la conçoit aujourd'hui, te laisse flotter. Le libre arbitre, lui, t'oblige à avancer.

La liberté te maintient dans le confort ;
Le libre arbitre te place face à toi-même.

Il ne te demande pas ce que tu veux, il te demande ce que tu es prêt à assumer.

Le libre arbitre, c'est la capacité à choisir en conscience, pas en réaction. C'est l'art de prendre une décision sans se laisser influencer par la peur, le doute, la comparaison, la pression sociale ou le bruit du monde.

C'est choisir un cap puis en porter la responsabilité totale.
Sans bouc émissaire, sans excuse, sans victime à jouer.

Le libre arbitre demande du courage ;
La liberté demande du confort.

Le libre arbitre te pousse à quitter ce qui te rassure ;
La liberté te retient dans le connu.

Autrement dit :

La liberté, c'est faire ce qu'on veut ;
Le libre arbitre, c'est faire ce qui doit être fait.

Même quand c'est inconfortable.
Même quand personne ne regarde.
Même quand tout le monde te dit de faire l'inverse.

Le libre arbitre n'est pas un droit.

Un engagement envers ton ambition, envers ton avenir, envers ta propre exigence. C'est accepter d'être l'auteur de ta vie, pas le spectateur anesthésié de ton quotidien.

Le libre arbitre, c'est refuser d'être un produit ;
C'est devenir un créateur.

Il ne t'offre pas une vie facile ;
Il t'offre une vie choisie.

Il ne t'offre pas une vie confortable ;
Il t'offre une vie cohérente.

Et la cohérence est ce que la plupart des gens recherchent sans jamais la trouver, parce qu'ils confondent ce qu'ils ressentent avec ce qu'ils décident.

Le libre arbitre n'a rien à voir avec la sensation ;
Il a tout à voir avec la direction.

C'est lui qui te permettra de savoir qui tu es, où tu vas, et pourquoi tu fais les choses. C'est lui qui te permettra de choisir un métier, pas parce qu'il paie bien, mais parce qu'il correspond à ton cap intérieur.

3. Comment savoir quel chemin est le tien ?

Pose-toi une seule question :

As-tu envie d'être acteur ou spectateur ?

Si tu veux regarder la vie ;
Prends la liberté.

Si tu veux la construire ;
Prends le libre arbitre.

Si tu veux suivre ;
Prends la liberté.

Si tu veux ouvrir une voie nouvelle ;
Prends le libre arbitre.

Si tu veux des réponses rapides, faciles, sans douleur ;
Prends la liberté.

Si tu veux des réponses justes, profondes, qui t'appartiennent ;
Prends le libre arbitre.

4. Et si tu choisis un métier comme la restauration...

Alors encore plus :

Choisis ton chemin avant de choisir ton tablier.

Ce métier demande de l'exigence, du courage, de l'humilité, du rythme, du cœur.

Ce métier ne récompense pas la liberté confortable.
Il récompense ceux qui décident ;

Qui s'engagent ;
Qui assument ;
Qui se dépassent.

C'est un métier de libre arbitre, pas un métier de liberté.

Et c'est pour cela qu'il révèle les meilleurs :

Ceux qui avancent contre le vent ;
Ceux qui tiennent le cap ;
Ceux qui comprennent que chaque service est une scène, et chaque client une mission.

Petit Chapitre 3.2 –

Message aux jeunes marins Le monde de demain.

Le monde de demain n'est pas en préparation. Il n'est pas en gestation.
Il est prêt et il n'attend plus que vous.

Crise, guerre, économie, mouvements sociaux...

Ce ne sont pas des nouveautés.

Ce sont des refrains que l'humanité répète depuis qu'elle existe.

Ne vous laissez pas absorber par le bruit du monde.

Ne vous connectez pas aux angoisses collectives comme si elles
étaient les vôtres.

Ce n'est pas de l'égoïsme.

Ce n'est pas de la froideur.

C'est du détachement.

Depuis plus de trente ans, les gouvernements racontent les mêmes
histoires, avec les mêmes mots, les mêmes promesses, les mêmes
peurs recyclées.

Les conflits ? Ils ont toujours existé et ils existeront encore.

Si un jour une menace devient réelle et quantifiable, alors vous
adapterez votre trajectoire, comme tous les jeunes capitaines qui,
devant une tempête, ajustent les voiles et changent d'angle.

Mais tant que rien n'est certain, tant que le bruit n'est pas une donnée,
tant que la peur n'est qu'un décor, restez concentrés sur vos objectifs.

Parce que dans une société qui vacille, dans un pays qui tremble, dans
un monde qui s'agite.

Il y aura toujours des gens qui vont bien.

Des gens qui avancent.

Des gens qui réussissent.

Des gens qui bâtissent.

Le monde de demain n'appartiendra pas aux inquiets, ni aux spectateurs, ni aux commentateurs.

Il appartiendra à ceux qui savent faire ce geste simple, vital, souverain :

Garder leur cap.

1. Le monde de demain - Et l'IA dans tout ça ?

L'humain sera-t-il encore dans le game ?

À chaque grande invention, l'humanité a tremblé. Quand Edison a allumé l'ampoule, ce ne sont pas seulement les rues qui se sont éclairées, ce sont des métiers entiers qui se sont éteints.

Des milliers de personnes vivaient de la fabrication, de l'entretien et de la distribution des chandelles. L'ampoule ne les a pas remplacés, elle les a dépassés.

C'était une destruction créatrice. L'histoire en connaît des dizaines. Et l'intelligence artificielle n'en est que la version contemporaine.

Alors la question revient :

L'humain sera-t-il encore dans le game ?

La réponse est oui. Mais pas comme avant, et surtout, pas tout de suite.

Avant l'ère des robots autonomes : l'ère de la téléopération

On imagine souvent un futur rempli de robots humanoïdes, autonomes, circulant dans les rues pour remplacer nos métiers. C'est de la fiction. Du moins, pour le moment.

On ne peut pas priver des milliards d'êtres humains de leur travail d'un seul coup. Ce serait socialement explosif, économiquement illogique et même stratégiquement catastrophique pour les entreprises les plus visionnaires. Alors, avant les robots autonomes, une étape incontournable arrive :

L'ère de la téléopération.

Et je vous entends :

Hein ? Mais qu'est-ce qu'il raconte celui-là ?

La téléopération, c'est le futur immédiat.

C'est simple : Un agent hybride, moitié humain, moitié IA.

Au début : 70% humain / 30% IA ;

Puis : 50% humain / 50% IA ;

Ensuite : 20% humain / 80% IA.

Les tâches humaines seront celles où l'on décide, où l'on ressent, où l'on arbitre. Les tâches IA seront celles où l'on calcule, organise, traduit, optimise. Et ce modèle n'est pas lointain, il n'est pas théorique, il n'est pas futuriste, des sociétés sont déjà prêtes à le déployer.

Au début, ce sera comme les premiers lecteurs DVD, réservé à la haute société, à quelques entreprises pionnières. Puis les prix baisseront, les offres se démocratiseront. In fine, ce sera la norme.

Et dans la restauration ?

Imaginez demain, des entreprises viennent frapper à la porte des restaurants, des hôtels et proposent un forfait mensuel.

Plus de charges ;

Plus d'arrêts maladie ;

Plus de conflits ;

Plus de planning à refaire toutes les deux semaines.

Juste une facture avec TVA, propre, nette, optimisée.

Un téléopérateur fatigué ? Un autre prend le relais instantanément.

Pas besoin de connaître la maison, l'IA la connaît. Fermeture

exceptionnelle ? Plus jamais. Conflits d'équipe ?

Terminés.

Tout sera maintenu en continu comme une centrale opérationnelle.

Les entreprises de demain ?

Des immenses open-spaces, remplis de téléopérateurs équipés de casques, encadrés par des IA, dans des ambiances à la Google.

Au début, ce sera cool. Le public va adorer. Les enfants prendront des photos, ils auront l'impression de vivre dans Star Wars.

Ce ne sera pas de la fiction. Ce sera le quotidien.

Alors, dans ce futur immédiat, que devient l'humain ?

Il devient un luxe.

Le sourire d'une personne ;

Son regard ;

Sa voix ;

Son élégance ;

Son éloquence ;

Sa façon de marcher dans la salle ;

Sa capacité à sentir, anticiper, apaiser :

Sa manière de raconter un vin, de présenter un plat, d'accueillir avec humanité.

Tout cela deviendra rare. Et ce qui est rare... devient précieux !

Les restaurants qui garderont un service 100 % humain seront les restaurants haut de gamme. Les maisons prestigieuses. Les lieux où le ticket moyen dépasse celui du marché.

Être servi par un être humain passionné, précis, ambitieux sera un privilège, un signe distinctif et ainsi, une expérience recherchée.

Le savoir-faire humain ne disparaîtra pas. Il deviendra l'or de demain.

Que faire ?

Étudier. S'entraîner. Répéter. Observer. Lire. Écrire.

Comprendre la logique du monde.

Fixer un cap. Avancer avec intention.

Parce que dans 10 ans, ceux qui maîtriseront un savoir-faire humain, un geste, une présence, une compétence réelle, verront leur valeur se multiplier par cent. Le monde de demain n'éliminera pas l'humain.

Il filtrera l'humain.
Il le sélectionnera.
Il lui redonnera sa noblesse.

Nous vivons un moment charnière. Un point de passage.
Une frontière invisible entre deux ères :
Celle où l'humain faisait tout, et celle où l'humain choisira ce qu'il veut vraiment faire. Le reste sera automatisé, assisté, téléopéré.

Mais ne vous trompez pas de peur. Ce ne sont pas les machines qui doivent vous inquiéter, ce n'est pas l'IA.

Ce n'est pas la technologie.

La seule véritable menace, la seule, c'est de renoncer à devenir quelqu'un, parce qu'un algorithme pourrait faire la même tâche que vous.

Depuis toujours, les outils ont changé.
Depuis toujours, les humains sont restés.

Le monde se transforme, mais la valeur, la vraie ne change pas.

La précision ;
La présence ;
La maîtrise ;
La dignité ;
L'élégance du geste ;
La force intérieure.

L'IA ne remplace pas cela. Elle ne le remplacera jamais.
Parce que cela n'appartient pas au calcul, ni au code, ni au silicium.

Cela appartient à l'âme humaine.

Le monde de demain ne sera pas un monde sans humains.
Ce sera un monde où l'humain rare devient l'humain précieux.

Ceux qui s'effaceront derrière les machines deviendront transparents.
Ceux qui s'élèveront au-dessus des machines deviendront essentiels.
L'avenir ne demande pas d'être plus fort, il demande d'être plus juste.
Plus conscient. Plus aligné. Plus exigeant envers soi-même.

Il demande d'avancer avec libre arbitre, pas avec peur.

Et pour ceux qui auront le courage d'apprendre, de se former, de
répéter, de viser loin, une vérité demeure :

L'IA effectuera le travail. L'humain fera la différence.

S

**Chapitre 4 –
L'énergie : L'hiver où le navire dut apprendre à
respirer autrement**

La crise de l'énergie n'a pas heurté nos portes avec fracas. Elle n'a pas explosé comme une vague, elle s'est glissée silencieusement sous la coque, comme un courant froid que l'on ne voit pas venir.

C'est ce genre de tempête que les capitaines redoutent le plus, celle qui ne fait pas de bruit. Pas de vent violent, pas de grondement, pas de signes précurseurs. Juste une menace diffuse, sans forme, qui oblige à tenir le gouvernail sans savoir d'où vient le danger.

Les premières factures sont arrivées comme des lettres en apparence banales.

Je les ai ouvertes sans méfiance. J'ai posé les deux feuilles côte à côte. L'addition du gaz et de l'électricité affichait un résultat à cinq chiffres. Une somme inhabituelle, presque absurde pour un simple hiver.

Pas de panique.

Ce n'est pas dans l'esprit d'un pirate. Mais la vigilance, elle, s'impose.

J'essaie d'appeler mes fournisseurs d'énergie, standards saturés, messages apaisants, injonctions à rester courtois.

Je vais alors analyser mes contrats sources. Verdict : c'est figé.

Très bien. Si je ne pouvais pas modifier le contrat, je modifierais le bâtiment.

Minuit passé, je pars en reconnaissance comme un capitaine dans la salle des machines.

Il est une heure du matin ;

Tout dort, sauf moi ;

Je traverse le restaurant dans ce silence particulier des navires au mouillage. Ainsi, chaque ronronnement devient un indice, chaque LED un signal, chaque souffle mécanique une dépense.

Je compte les frigos comme d'autres compteraient des barils de poudre. Je vérifie les moteurs, les résistances. Puis, Je descends au niveau des chaudières, l'une au fioul, l'autre au gaz, deux bêtes anciennes qui veillent sur la chaleur du bord.

La mécanique du système m'a sauté aux yeux, le prix de l'électricité est enchaîné à celui du gaz. Si l'un s'enflamme, l'autre nous brûle.

Alors j'ai tranché ; Un navire ne doit jamais dépendre d'un seul vent. J'ai imposé une règle de survie : le 50/50. Diviser le risque pour garder la maîtrise. Si une énergie nous trahit, l'autre nous maintiendra à flot.

Les compteurs modernes ont une vertu rare, Ils disent la vérité, crue, immédiate. Je teste chaque appareil, et je surveille les pics. J'y découvre des choses que personne ne m'avait dites.

Le four à pizza, que je croyais énergivore, est en réalité un géant tranquille. Il consomme beaucoup à l'allumage, puis se stabilise comme un vieux sage.

La friteuse électrique, elle, est un cyclone. Chaque panier de frites plongé dans l'huile fait hurler le compteur.

Je note, à remplacer.

La bouillanteuse à pâte repose sur une plaque de fonte au gaz qui chauffe comme un volcan permanent, sans logique ni mesure.

Je note, à remplacer.

Supprimer la chaudière au fioul, trop instable ;
Basculer le chauffage complet sur la chaudière gaz, plus puissante ;
Remplacer la friteuse par un modèle au gaz, plus coûteux mais plus intelligent ;
Échanger la plaque de fonte pour un piano moderne ;
Centraliser le froid dans une chambre basse consommation, un seul moteur pour remplacer cinq souffles anarchiques.

C'était une chirurgie lourde, une opération à cœur ouvert, cependant nécessaire. Puis vint le moment du choix ; Réparer ou rénover ?

Je fais mes comptes, je regarde les devis : 40 000 € pour le matériel, 30 000 € pour redonner à la cuisine une dignité que le temps lui avait volée. Car une chose m'était impensable, celui d'installer du matériel neuf sur des revêtements vieillissants.

C'était comme poser des voiles neuves sur une coque fatiguée. Je refuse ces compromis-là. Un navire doit être cohérent dans toutes ses pièces, sinon il vieillit de travers.

Alors je choisis la voie la plus exigeante :

Refaire la cuisine à 70% ;
Repartir sur des bases saines ;
Offrir un écrin moderne à un matériel moderne.

Le résultat fut un chantier estimé à 70 000 €, mais un navire harmonieux, sans dissonance entre l'ancien et le neuf.

Il était temps de téléphoner à M L.H.

Je compose le numéro de M. L.H, il décroche, accompagnée de sa voix est calme, familière.

Comment allez-vous, monsieur BASILE ?

On discute un moment, puis je lance :

J'ai 30 000 € de travaux, 50 000 de matériel, J'y mets 20 000, pour les 50 restants... on peut discuter ?

Il y a eu un silence, puis cette phrase qui a tout validé :

Vous n'avez pas pris de PGE. Nous allons le faire.

L'algorithme bancaire, d'habitude si froid, a rendu son jugement. Parce que je n'avais aucune dette de survie, tous les voyants étaient au vert.

Les conditions obtenues étaient celles d'un autre monde.

Ce n'était pas un cadeau de la banque. C'était la conséquence mathématique d'une gestion libre. J'avais protégé le navire hier ; Aujourd'hui, le navire me le rendait.

Le résultat, un navire plus fort qu'avant la tempête.

Une cuisine modernisée, une consommation lissée, des factures stabilisées, des pics réduits de moitié, des prélèvements espacés entre gaz et électricité. In fine, une sérénité retrouvée.

Les factures n'étaient plus des menaces silencieuses. Elles redevenaient des chiffres, simplement.

Aujourd'hui encore, mes consommations sont inférieures à celles d'avant la crise. Comme si le navire, après avoir affronté la tempête, respirait mieux.

0

**Chapitre 5 –
L'inflation : La voie du côté obscur.**

Pour l'inflation, il n'existe en apparence qu'une seule voie. Celle du côté obscur. Ce n'est pas une courbe sur un graphique. C'est une voix. Une voix insidieuse, mielleuse, rassurante.

Elle ne surgit pas quand tout va bien. Elle vient te voir quand la farine prend 30%, quand l'huile devient de l'or liquide, quand tes marges fondent comme neige au soleil. Elle s'assoit sur ton épaule de chef d'entreprise et elle te murmure :

Dario, réveille-toi. Regarde tes factures. Tu as deux solutions faciles.

La première : augmente tes prix. Fais payer le client. C'est la crise, il comprendra.

La deuxième : change tes produits. Prends ce fromage industriel, il coûte 2 euros de moins. Coupe le beurre avec de l'huile. Personne ne verra rien.

C'est ça, la tentation. Le système te pousse à devenir un gestionnaire froid. Ainsi, soit tu presses le client, soit tu le trompes. C'est la voie de la facilité. Celle que tout le monde emprunte pour sauver les ratios.

J'ai regardé mes factures. J'ai regardé ma carte. Et j'ai pris la troisième voie. Celle que les comptables détestent. Celle que les banquiers ne comprennent pas. Je n'ai pas touché à la qualité. Pas un gramme en moins, pas un produit remplacé. Mais je n'ai pas touché aux prix non plus.

Pourquoi ? Parce que le restaurant est un refuge. Dehors, tout augmentait. L'essence, les courses, le gaz. Les gens étaient assommés par les mauvaises nouvelles à chaque passage en caisse. Je ne voulais pas que Les Philosophes devienne une source de stress supplémentaire.

Quand un client pousse la porte, il doit laisser la tempête dehors. S'il s'assoit et qu'il voit que son plat préféré a pris 3 euros, je brise le contrat de confiance. Je laisse l'inflation entrer dans la salle. Je laisse le monde extérieur polluer notre sanctuaire.

Alors j'ai tenu. J'ai absorbé les chocs. Les factures augmentaient ? Je réduisais ma marge. Les coûts explosaient ? Je travaillais plus vite, plus fort, plus précisément.

C'était un pari risqué. C'était accepter de gagner moins pour ne pas perdre son âme. C'était dire au système :

Tu ne passeras pas par moi. Ici, c'est mon navire, et tant que je suis à la barre, je protège mon équipage et mes passagers.

Certains m'ont dit que c'était de la folie économique. Peut-être. Mais c'était de la cohérence spirituelle. On ne combat pas l'obscurité en éteignant la lumière, ni en faisant payer l'électricité à ceux qu'on invite à sa table.

J'ai tenu la barre. Et le navire a traversé.

1. Acheter comme un navire de guerre.

Et, contre toute attente, ça se passait plutôt bien. Pour obtenir les bons prix, je devais acheter comme un gros navire.

Pas 500 euros mais 5 000.

Tout ce qui avait une DLC longue :

Meules de parmesan ;

Vins ;

Charcuteries ;

Produits secs ;

Aromates, huiles, conserves.

Et mes fournisseurs, Ils ont été formidables.

Je n'avais pas d'espace de stockage.

Alors je leur demandais :

Je peux acheter gros... mais laisser dans vos locaux ?

La plupart acceptait. Ça rendait les inventaires de tous, un peu délirants, mais ça stabilisait mes marges. Une forme de fraternité silencieuse, rare, précieuse.

2. L'énergie : l'origine de toutes les vagues.

Je savais que la hausse de l'énergie allait tout contaminer.
L'énergie, c'est l'origine.

Celui qui contrôle l'énergie contrôle la chaîne entière :

Coût de production ;
Coût de transport ;
Coût de stockage ;
Et par effet levier, hausse des salaires.

L'inflation, ce n'est jamais un chiffre.
C'est une onde de choc.

Les fournisseurs du CHR ont été bienveillants.
Beaucoup ont envoyé des courriers :

À partir de telle date... préparez-vous à prendre une cartouche.

D'autres, plus discrets, plus administratifs, n'envoyaient rien.
Pendant deux mois, vous commandiez sur un cadencier avec des prix convenus, et sur la facture, d'autres prix.
Sans prévenir.
Sans expliquer.

J'ai eu, une baisse de vigilance.

Parfois, un capitaine doit mobiliser le navire, et laisser la paperasse traîner deux jours. Deux jours deviennent deux semaines. Et deux semaines deviennent deux mois.

Pendant ces deux mois-là, un grand fournisseur, un navire-amiral, m'a répercuté une inflation sans prévenir.

Deux mois., 9 000 € HT, 4 500 € par mois., 1 125 € par semaine.

C'est énorme sur l'équilibre d'une marge.

J'étais contrarié. Pas furieux, pas en colère. Contrarié.
Et cette nuance change tout.

Parce que lorsque je suis réellement contrarié, un signe physique m'apparaît au milieu du front : un Y.

Mes proches le savent, mon équipage le sait, au poker, il faut un bonnet.

Quand le Y apparaît, c'est qu'une riposte est déjà en train de se construire quelque part dans mon esprit.

3. Le Y et l'équipage

Mon équipage. Quentin, Romain, Marc, Angela, Viviane, Cédric, Delphine, Paola, Linda, Claire, Pavel et les nouveaux arrivants savent. Parfaitement.

Quand le Y est là, ce n'est jamais anodin. C'est un signal lumineux, le capitaine prépare quelque chose.

J'ai essayé de joindre ce fournisseur. Mails, appels, messages. Rien.

Je suis une chaloupe. Eux répondaient à des croiseurs.
J'ai vérifié mes soldes, tout était payé. Non, je n'allais certainement pas simplement les sortir de l'équation.

Pas sans bagarre ;
Pas sans acte ;
Pas sans correction symbolique ;
Pas admissible ;

Le travail de mon équipage, je l'honore. Juste le fait qu'ils montent à bord chaque matin, je l'honore. Alors chaque matin, j'entre sur le bateau, je souris, je fais une blague, je dis bonjour.

Je le fais même quand je suis dans l'énergie inverse.

Un capitaine qui ne salue pas son équipage le matin, c'est un bateau qui perd 20% de productivité. Pas par vengeance, par loyauté. Parce qu'un équipage ressent tout. Cette énergie-là, celle que je donne à l'équipage, je dois :

La protéger.
La défendre.
La respecter.

On s'était fait siphonner notre travail, notre cale à trésors.

Il fallait donc un acte de piraterie.

4. *L'acte de piraterie*

J'ai commandé tout ce que je pouvais stocker dans le bateau :

Meules de parmesan ;

Jambons secs ;

Huile d'olive ;

Épices, aromates, et tous les produits secs possibles.

Même ceux que je ne prends jamais chez eux.

Jambon de parme 30% plus cher que mon faiseur italien ?

J'en prends quinze.

La meule 25% plus chère ?

J'en prends dix.

L'huile 50% plus chère ?

150 litres.

Au total :

18 000 € HT de marchandises en DLC longue.

En deux semaines.

À la dernière livraison, je suis allé à la capitainerie, Je me suis connecté à la banque et j'ai coupé le mandat de prélèvement

5. La scène dans la chambre froide

Quand l'équipe est entrée dans la chambre froide, j'ai vu leurs visages :

Quentin, Antoine, Marc, et tous les autres

TOUS, en chœur :

Mais il est fou !

Il a pété un plomb !

On ne peut même plus bouger ! Ranger ! Casses pas les couilles là !

(N'est-ce pas Marc ?)

PUTAIN il est malade !

Non. Je n'étais ni fou, ni malade. Je suis un pirate, en acte de piraterie. Je ne partage jamais le côté obscur avec mon équipage.

Ce n'est pas leur rôle ;

Ce n'est pas leur énergie ;

Ce n'est pas leur karma.

Je me contentais de leur répondre :

Ce sont des grosses promotions. C'est bon pour la marge.

En salle, Gilles, toujours élégant, avait simplement glissé :

Dario, pense juste à laisser de quoi circuler dans les stocks...

Réponse : *OKKKKK... c'est temporaire.*

Et c'était vrai. Parce que l'inflation, c'est un champ de bataille où le capitaine doit frapper vite, fort, et disparaître avant que l'ennemi ne comprenne ce qu'il s'est passé.

6. *Épisode – L'acte de piraterie et la voie du côté obscur.*

Les premières missives arrivèrent.

D'abord un mail, je ne réponds pas ;
Puis plusieurs appels, quelques messages sur le répondeur.

Finalement, je décroche.

Oui ?

Au bout du fil, une voix douce, trop douce pour être innocente :

Monsieur Basile, bonjour, je suis Cerise. Nous avons un problème avec les prélèvements.

Je réponds avec la politesse faussement naïve du pirate qui a déjà un plan :

Ahhh... j'ai changé de banque. Ce compte n'est plus alimenté. Il faut un nouveau mandat. Je peux vous demander audience ? J'aimerais vous rencontrer et faire la paperasse in vivo.

Cerise poursuit :

Oui, absolument. Je peux venir avec mon directeur régional, Monsieur Melon ?

Instinctivement, je souris.

Avec grand plaisir. Merci pour cette considération. Lundi, dix heures ?

Le lundi était mon jour de fermeture. Pas de clients, équipage en quartier libre.

Le capitaine avait le terrain idéal pour son acte de piraterie.

Arriva, La rencontre. Ils arrivent et je les installe à la plus grande table du navire, celle de la première salle. Je prépare du café, j'installe des bouteilles d'eau, même quelques biscuits maison.

Les présentations faites, je commence.

Cerise, Monsieur Melon... vous et moi avons un différend d'une certaine gravité.

Ils se regardent, un peu surpris.

Un problème de livraison ? De marchandise ?

J'ôte mes lunettes.

Ah non. Depuis le 1^{er} octobre 2023, vous avez prélevé de l'argent sur mon capital sans mon autorisation.

Ils froncent les sourcils.

Étrange... Nous n'avons aucun mouvement anormal.

Aussitôt, je rétorque.

Ce n'est pas le sujet.

Ils me regardent.

Alors quel est-il ?

Je pose mes deux mains sur la table.

Depuis cette date, vous ne pratiquez plus les tarifs que nous avons convenus. J'ai un delta de 9 000 €.

Eux, faussement surpris.

Nous avons prévenu tous nos clients.

Je suivis.

Non.

Voix agacées.

Nous avons écrit, envoyé des mails, appelé chaque client.

Encore une fois.

Non.

Et là... Le silence. Un silence lourd, épais, presque cérémonial.
Il était temps d'insérer un acte de capitainerie, un récit, un périple.

Vous permettez ? J'aimerais vous raconter une histoire.

Regards d'agacement ;
De dénigrement ;
Le regard du citadin qui croit observer un farfelu, un illuminé, un saltimbanque ;
Un lac, ils me voient comme un lac ;
Jamais comme un océan sans danger ;
J'adore ces moments-là.

Dans ma vie, j'ai un temps cherché Dieu.

Ils se crispent, regardent autour, comme s'ils écoutaient un troubadour dans le métro.

J'ai donc lu la Bible, le Coran, la Torah, la Bhagavad-Gītā. J'y ai trouvé deux choses.

Je les tiens.

*Je n'ai pas trouvé Dieu. J'ai trouvé bien plus : je me suis trouvé, moi.
Et j'ai trouvé un enseignement. Un seul, le plus important.*

Ils restent figés.

Si on te met une gifle, tendre l'autre joue ne signifie pas pardonner. Cela signifie, traite comme tu as été traité. Ce n'est ni bien. Ni mal. Juste.

Je pointe les factures devant eux.

Ce solde de 18 000 €. Appelez vos services compétents. Il ne sera pas soldé.

Cerise sursaute.

Mais... vous ne pouvez pas faire ça ! Vous vous prenez pour qui ?

Souriant, mais ton déterminé.

Moi ? Rien de plus que vous. Mais cela se passera ainsi. Pensez-vous vraiment qu'un redressement de 18 000 € va m'inquiéter ? J'espère que vous êtes compétents.

Monsieur Melon émet un son.

Monsieur Basile... détendez-vous.

Toujours aussi déterminé.

Je suis d'un calme absolu.

Je me penche.

Imaginez que je sois ce restaurateur qui ne vérifie jamais rien. Imaginez au bout de quatre mois. Six mois. Vous auriez siphonné combien ? Vous faites ça à vos grands faiseurs de Strasbourg ?

Certainement pas.

Vous avez lésé le mauvais bâtiment, Cerise. Et le mauvais capitaine, Monsieur Melon.

Ils changent de visage. La façade tombe.

Nous allons produire un avoir.

Je tends les factures en question.

Inscrivez-le sur une facture. Avec une signature.

Ils s'exécutent ;
Pensent que c'est terminé.

Cerise, détendue comme une salade de fruits, me tend alors les mandats de prélèvement. Je les repousse du bout des doigts et rétorqua :

Qui a dit que c'était terminé ?

Monsieur Melon émet un autre son.

Monsieur Basile... Nous sommes patients.

Moins d'une seconde plus tard.

Perdez-la, et vous perdez le solde.

Ils déglutissent.

Que proposez-vous ?

D'une voix douce mais virile.

Je vous propose de clôturer ce solde avec une marge moindre plutôt qu'un impayé sur votre bilan. Pensez-vous vraiment que je vais payer plus cher chez vous ce que mes fidèles partenaires me vendent moins cher ? Vous vous alignez.

Visages pâles.

C'est un montant important...

Toujours moins d'une seconde.

C'est le montant nécessaire pour que nos chemins se séparent sans trop de casse.

Ils ont cédé. J'ai obtenu tout ce que je voulais, et j'ai hérité d'une réputation exécrationnelle dans le monde des fournisseurs.

Peu importe.

L'honneur de mon équipage, celui, de mes clients, celui du navire, n'ont pas de prix.

7. Conclusion - Le côté obscur et le capitaine

Vous avez vu Star Wars ? Grâce à Laurent, une personne chère à ma vie, j'ai découvert les livres et j'ai découvert la philosophie cachée de l'œuvre.

Dans Star Wars, Yoda vit neuf siècles.

Neuf cents années à observer les civilisations monter, chuter, se reconstruire. Neuf cents années à enseigner que le côté obscur n'est pas un ennemi lointain :

Il est une tentation intérieure, une facilité, un raccourci.

L'inflation ressemble à la Force, elle a son côté lumineux, rare, fait d'ingéniosité, de discipline, de vision, et son côté obscur, celui de la facilité, de la panique, de l'augmentation aveugle.

Yoda n'a jamais emprunté la voie de l'ombre.

Il l'a regardée, étudiée, affrontée, mais il ne lui a jamais laissé sa conscience.

Un capitaine doit faire la même chose.

Le côté obscur existe dans le métier :

Augmenter sans réfléchir ;
Écraser ce qu'on peut écraser ;
Céder au chaos ambiant.

La facilité est toujours plus rapide que la maîtrise, mais comme Yoda, un capitaine ne doit jamais confondre violence et justice, ni vengeance et équilibre.

Ce n'est pas la tempête qui forge le navire, c'est la manière de la traverser. Car si l'inflation est un Empire qui étouffe tout, alors le capitaine doit devenir ce que Yoda a toujours été, un gardien du cap.

Ne jamais céder au chaos. Ne le faites pas pour devenir puissant, faites-le pour ce qui vous semble juste. Mais ne jamais laisser l'ombre prendre le gouvernail, et frapper seulement là où la dignité l'exige.

f

**Chapitre 6 –
Le Projet Soleil.**

À la base, tout devait être simple.

Je voulais résoudre un problème de parking. Rien de plus.
C'était le plus grand point de dissidence de mon bateau, les clients tournaient, cherchaient, patientaient. Et pour un capitaine, il existe des responsabilités qui ne se discutent pas.

Trouver une solution pour eux, pour leur confort, pour leur arrivée à bord, c'était un devoir.

Un parking.
Juste un parking.

Mais l'océan n'aime pas les petits projets. Elle agrandit, elle déploie, elle révèle.

De ce simple besoin est né un courant ;
Ce courant est devenu une idée ;
L'idée est devenue une vision ;
Et la vision, un projet qui dépassait tout ce que j'avais imaginé.

À l'origine, je cherchais une place.
Finalement, j'ai trouvé un destin.

1. L'Établissement du Soleil : les eaux que personne ne voit

Le projet de l'Établissement du Soleil a duré plus d'un an. Il n'est pas né d'un coup, mais d'une lente maturation, d'un courant intérieur qui a commencé à bouger en juin 2023, lors de mon premier rendez-vous avec M. L.H. et Sophie K. C'est à cette date précise que la graine du nouveau navire a commencé à germer.

La fin de 2023 et l'année 2024 furent parmi les plus agitées de ma carrière.

Entre les absences à combler dans l'équipage et ce projet capital à mener, je naviguais dans des eaux où chaque vague pouvait chavirer une journée entière.

Je n'étais pas fermé à d'autres alternatives, je concevais d'autres projets, ailleurs, différemment. L'océan offre toujours plusieurs caps.

Mais celui-ci. Celui du Soleil, était le bon.

Il était à Nordhouse, je ne léserais pas la clientèle. Je pourrais corriger les défauts du premier navire et améliorer l'expérience des passagers.

C'était l'idéal : de la continuité et de l'évolution.

2. Le Navire Keck

Quand j'ai visité l'établissement de M. et Mme Keck, j'ai vu un vrai bateau. Un bateau entretenu, aimé, soigné.

Un navire de restaurateurs.

Tout était propre, aligné, respectueux, dans son jus, oui, mais d'un jus irréprochable.

Et c'est précisément pour cela que je dois raconter la face cachée de ce projet, ce qui s'est vraiment passé.

Je le dois à ses anciens propriétaires ;
Je le dois à Nordhouse, qui s'est interrogée ;
Je le dois à la vérité.

Cette face cachée est simple :
Je n'ai pas été financé.
Ni plus, ni moins.

3. Le prix du sérieux

J'ai engagé 25 000 € dans ce projet. Plans d'architecte, permis, attestations, toute la bureaucratie que la France exige comme un péage pour rêver debout.

Mais je ne les ai pas perdus.

Ce n'était pas un gaspillage, c'était un sceau de sérieux, un geste d'honneur envers moi-même et envers les Keck.

Cette somme était le prix pour montrer que j'étais engagé. Pas un touriste, pas un bavard, mais un capitaine qui paie son propre carburant.

Deux hommes furent décisifs dans ce projet :

Un banquier, et un très Grand Homme.

Commençons par le premier...

4. Le banquier

Ce banquier, ce n'était pas M. L.H.

Lui, au contraire, a toujours été un homme carré, fiable, constant.
Non, celui qui allait décider, celui qui tenait la clé du navire, c'était M.
P.G., directeur du Grand Est pour le crédit-bail.

Le montage était clair :

L'agence historique financerait le fonds de commerce ;
Le département crédit-bail financerait le terrain et les murs ;
Les deux étaient liés ;
Pas l'un sans l'autre.

J'ai déposé mon business plan en janvier 2024. Un dossier propre,
cohérent, solide.

Un dossier qui avait déjà coûté 25 000 € avant même de servir.

M. L.H l'a lu rapidement. Il était confiant.
Il était prêt à défendre le projet devant M. P.G.

5. *Cinq mois de néant*

Et puis...
Plus rien.

Près de cinq mois à attendre.

Cinq mois à recevoir, de temps en temps, une bribe d'information :

*C'est en étude ;
Le dossier avance ;
On revient vers vous.*

Cinq mois.

Une éternité, quand un compromis avance, quand une date butoir se rapproche, quand un projet dépend d'un seul mot, oui ou non.

Puis enfin, une audience.

Fin mai 2024, cinq mois après le dépôt du dossier.

Sophie K., monsieur L.H., moi, et ce fameux directeur allions nous rencontrer.

6. *La Marche vers le Soleil*

Le jour de la rencontre, j'ai fait visiter l'établissement à M. P.G.

On marchait vers le bâtiment, on parlait. Et plus les minutes passaient, plus une vérité s'imposait à moi :

Cet homme n'avait pas lu le business plan. Il n'avait rien préparé. Il découvrait le projet en marchant, en improvisant, en jetant des commentaires sur la couleur du bâtiment.

L'architecture alsacienne ne semblait pas lui plaire. Il voyait des défauts, des risques, des failles.

Je ne présentais pas un projet, je présentais un contrat d'assurance.

Il ne cherchait pas à comprendre le cap, l'idée, la vision. Il cherchait uniquement à déterminer :

Qu'est-ce que la banque récupère si ça tourne mal ?

C'était ça, son rôle ;
Pas de porteur d'affaires ;
Pas de bâtisseur ;
Un contrôleur de dégâts potentiels.

Je répétais, encore et encore :

C'est inscrit dans le dossier que je vous ai présenté.

Je l'ai dit trente fois, peut-être plus.

À tel point que même M. L.H a fini par lâcher :

C'est écrit dans le dossier... P.G.

Mais rien n'y faisait.

7. *La coquille vide*

La visite terminée, nous retournons à mon établissement. On s'assoit. Sophie K. et moi étions prêts pour la bataille, prêts à défendre le projet, les prévisionnels.

Il n'y eut aucune bataille.

M. P.G. se contenta d'expliquer son rôle, son service, sa hiérarchie.

Puis il a conclu par une phrase :

Vous savez, d'habitude, je monte des projets entre 20 et 100 millions.

Je l'ai regardé.

Vous insinuez que... ?

Sophie K. me donna un coup de pied discret sous la table. Message clair ;

Pas d'acte de piraterie, pas maintenant.

Qu'elle se rassure, je ne fais des actes de piraterie que lorsqu'ils produisent de la richesse.

Et devant une coquille vide, vous n'obtiendrez que du vide. Le rendez-vous avec M. P.G. se termina comme il avait commencé, dans le flou. Pas de oui, pas de non, pas même un refus assumé.

Rien ;

Un vide poli ;

Une absence de position ;

Aucune phrase de décision ;

Ni dans son regard ;

Ni par téléphone ;

Ni par écrit ;

Un projet suspendu dans le néant administratif. J'attendais encore.

Épisode - La Parenthèse du 2 Juin

Et puis arriva le 2 juin 2024.

Il était minuit et demi, un samedi glissait vers un dimanche.
Paola tenta de me réveiller.

Je l'étais, je venais de rentrer.

Le lit avait parlé ;
Les eaux, aussi.

OK. On y va. Ça va bien se passer.

J'ai prononcé cette phrase avec un visage serein. Mes jambes, elles, tremblaient comme deux cordes de navire dans une rafale.

Nous sommes partis.

C'était un autre type de mer, une mer intérieure, une mer d'attente et de battement de cœur.

À 19 h, ce dimanche 2 juin, j'ai entendu un cri.

Le premier.
Le sien.

Une parenthèse absolue.
Un instant où tout s'arrête.
Où le monde cesse de demander quelque chose.
Où la tempête se tait pour écouter un souffle naissant.

J'étais heureux.
Vraiment heureux.
Un point de lumière au milieu d'un mois d'incertitude.

J'aurais voulu arrêter le temps. Rester là, auprès de Paola, du nouveau-né, de cette humanité brute et impeccable.

Mais l'océan n'attend pas.

Le mardi 3, je devais retourner sur le navire. Le cahier de réservations était plein, l'équipage était réduit et j'avais une démission peu élégante à gérer.

Je devais repartir, laisser mon foyer à contre-cœur.

Pas par désamour.

Pas par détachement.

Par nécessité.

Sur un bateau, le capitaine ne choisit jamais ses moments. Il répond. Toujours.

Cette parenthèse fut un miracle, mais un miracle que je dus refermer trop vite, presque violemment.

Et la vie reprit son cours.

Entre un fils qui venait de naître et un projet qui ne naissait toujours pas.

Chapitre 6
Suite

—

Le Grand Homme

Ce mois de juin 2024 restera gravé dans ma mémoire comme l'un des plus denses de ma vie. Et au milieu de ce tumulte, un jeudi, pendant le service du déjeuner, j'ai reçu un visiteur d'exception :

Le maire de Nordhouse, Monsieur Jean-Marie Rohmer.

Il fêtait son anniversaire, accompagné de sa grande complice, sa femme, un duo soudé, élégant, chaleureux.

J'avais terminé le bar, poste où j'étais affecté ce jour-là. Et ainsi, je suis simplement allé saluer monsieur et sa dame, avec un calice à partager, comme on partage un moment de vie.

C'est lui qui a ouvert la discussion sur le projet en cours.

J'étais gêné, c'était son anniversaire, je ne voulais pas troubler sa fête en évoquant mes galères administratives.

Mais il me l'a demandé, alors j'ai répondu avec honnêteté.

Les vents étaient contraires, il existait même une possibilité que je doive délocaliser Les Philosophes dans un village voisin. Je cherchais un terrain.

J'avais mis tellement d'énergie sur le bateau Soleil que je ne voulais pas que tout soit vain. Mais aussi, pour mes clients, pour les jeunes de mon équipage qui croient en leur capitaine, pour ma dignité.

C'est là que M. le Maire a prononcé une phrase qui a fissuré ma cuirasse en un seul mouvement.

D'une voix lumineuse, calme, assurée :

Les Philosophes doit rester à Nordhouse.

Juste ça.

Mais ces mots m'ont coupé les jambes, j'étais à deux doigts d'exploser en larmes. Cette phrase a fait tomber mes défenses.

J'ai eu envie vraiment de le serrer dans mes bras et de vider tout mon chagrin.

Je ne l'ai pas fait, mais c'était la sensation exacte. À ce moment-là, j'étais vulnérable.

Puis il a poursuivi :

Dario, vous croyez aux coïncidences ? Aux signes ? Au destin ?

Sa question ne m'a pas déstabilisé. J'ai simplement répondu que les coïncidences tiennent rarement une place réelle dans l'ordre du monde.

Il sourit, et il enchaîna.

Il s'est passé quelque chose aujourd'hui. Un décès.

Mme F. Une figure discrète du village, ses héritiers venaient de l'appeler, ils souhaitaient vendre.

Il me donna le contact et il m'expliqua que Mme F. n'avait jamais voulu vendre ce terrain. C'était le souvenir, l'héritage sentimental de son défunt. Elle avait reçu des propositions auxquelles on ne dit jamais non, mais elle avait tenu.

Toujours.

Et maintenant, le destin ouvrait une brèche. Le maire et sa dame sont repartis.

8. *L'effondrement du Capitaine*

J'ai fermé le restaurant pour la coupure.

J'ai enlevé mon bonnet.

Je l'ai mordu.

Je sentais la digue céder.

Plus de pirate.

Plus de capitaine.

Plus de chef d'entreprise.

Juste un homme. Ainsi, là... j'ai craqué.

Mes jambes ne me tenaient plus, je suis tombé à genoux, au sol, et j'ai tout lâché. J'ai pleuré comme jamais je n'avais pleuré.

Tout sortait.

Le banquier, les absences dans l'équipage, la pression du projet Soleil, ainsi que la naissance de mon fils dont j'avais vu les premières heures, mais pas vraiment les premiers jours.

Tout.

À genoux, bonnet au sol, noyé dans mes propres larmes, j'ai reçu une leçon magistrale, la plus importante de ma vie. Cet homme, le jour de son anniversaire, m'avait offert bien plus qu'une solution.

Il m'avait offert un cap, une boussole, une carte au trésor.

J'étais rechargé. Ressuscité.

Prêt à reprendre la barre.

Prêt à affronter les tempêtes.

9. Les lentilles de la banque

Je n'avais toujours pas de refus catégorique du crédit-bail.

Pas un mail.

Pas un SMS.

Pas un papier.

J'ai dû écrire à M. L.H moi-même pour demander les lettres de refus.

Et j'ai dissocié, comme il se devait, les hommes et les départements.

Jamais je n'ai tenu rigueur à mon agence historique.

Les décisions venaient d'ailleurs.

10. *Calabre, recalculer le destin*

Août 2024, parenthèse en Calabre avec mes enfants, mon papa.

Je retravaille tout ;
J'affûte le business plan avec le nouveau terrain ;
Je réécris ;
Je restructure ;
Je renforce chaque ligne ;
Chaque page devient une pièce d'armure.

Et cette fois, je ne répéterai pas l'erreur du Soleil.
Dans le monde bancaire, la loyauté est belle, cependant, elle a ses limites.

Alors j'ai envoyé le dossier à 8 banques, sauf à ma banque historique.

Résultat :

5 refus ;
1 accord, mais avec des conditions délirantes ;
2 en phase d'acceptation.

Mon choix ne s'est pas joué sur les taux. Ni sur les conditions, ni sur la durée. Mais sur deux hommes.

Mathieu et Matthieu.

Ces messieurs avaient lu chaque mot, chaque page, chaque chiffre. Ils avaient compris le projet, sa profondeur, son intention, son architecture.

Ils avaient compris le capitaine derrière le dossier.

Ils m'ont proposé un prêt amortissable, pas un crédit-bail. C'était honorable, rare et précieux.

Chapitre Hors-Série

—

Acte de Piraterie.

Quand même...

Cher monsieur le directeur du Grand-Est, P.G,

Soyez attentif, je vais vous raconter une histoire.

Hop ! Kum !

Vous ne m'avez jamais communiqué votre refus.
Alors je vous apporte la réponse moi-même.

Vous êtes directeur du Grand Est.

Permettez-moi de vous dire qu'ici, il y a l'Alsace et puis votre Grand-Est administratif.

Es git de Bas-Rhin, un de Haut-Rhin... awwer kei Grand-Est.

L'Alsace ne se trouve pas en France, car c'est la France qui se trouve en Alsace. Ça, c'est l'histoire.

La vérité *ganz*.

Petite confidence, je ne suis pas franco-italien. Je suis italo-alsacien.

Vous comprenez ?

Cette région, vous ne l'avez pas comprise. Elle a traversé les époques les plus sombres de l'humanité.

Ce peuple n'a pas choisi la liberté.
Il a choisi le libre arbitre.

Et c'est pour ça que, chez nous, vous trouvez, les meilleurs artisans, les meilleurs salariés, les meilleurs chefs d'entreprise, les meilleurs bâtisseurs, les meilleurs techniciens, les meilleurs faiseurs.

Parce que cette région a une histoire.
Une épaisseur.
Une mémoire.

L'Alsace est l'une des rares régions excédentaires dans toutes ses caisses. Vous savez ce que ça veut dire ?

Vous financez d'habitude des projets à 150 millions d'euros ?

Je vais vous dire quelque chose, un Alsacien avec 1 million, il vous produit 5 millions.

Avec 5 ? 25 et ainsi de suite.

Vous ne comprenez toujours pas ?

P.G., savez-vous vraiment ce que signifie dire non ?
Savez-vous ce qu'est l'acte du refus ?

C'est de l'élégance pure. Un acte de franchise.

Dire non, c'est un engagement. C'est un cap. C'est, paradoxalement, l'une des affirmations les plus positives qu'on puisse offrir dans une relation humaine.

Un simple non permet à celui qui le reçoit d'adapter sa trajectoire, de rebondir, d'ajuster, de ne pas engager des frais inutilement, de protéger son énergie et son temps.

J'ai attendu cinq mois.

Pas parce que je voulais absolument votre argent.

Pas parce que j'étais attaché à vos conditions.

Non. J'ai attendu par loyauté envers celui qui m'a permis d'ouvrir en 2020.

Cet homme, ce banquier possède une compétence que vous ne soupçonnez même pas.

Quand il dit oui, il travaille.

Quand il dit non, il construit.

Sa parole est un outil.

La vôtre... a été une absence.

Vous l'avez traîné dans la boue sans même vous en rendre compte. Et pourtant, vous supportez le même étendard, pas le même navire, mais la même flotte.

Alors j'ai une question, une vraie :

Vous mettez-vous parfois à la place des types que vous financez ?

J'en doute.

Vous rentrez le soir sans épée au-dessus de la tête.

Vous vous restaurez.

Vous retrouvez votre foyer, tranquille, protégé, votre vie continue, régulière, douce.

Mais celui qui attend votre réponse, lui...

Il ne dort pas ;

Il ne mange pas ;

Il vit dans un état de vigilance totale jusqu'à la décision.

Parce que pour lui, vous n'êtes pas un dossier, vous êtes une bifurcation de vie.

Votre incompétence administrative et votre manque de courage ont eu un prix :

25 000 euros.

Car j'attends toujours votre refus.

Le vôtre.

Votre missive.

Votre signature.

Votre courage.

Et puisque nous parlons d'élégance, laissez-moi conclure avec un trait local.

En Alsace, nous peignons nos maisons en rose. Mais l'Alsacien, lui, sait faire une chose que vous n'avez pas su faire, il sait dire non.

In fine, un conseil pour votre hiérarchie.

N'envoyez pas un Marseillais à Paris pour financer les projets.
Surtout pas un touriste en Alsace.

Et certainement pas quelqu'un qui ignore où il met les pieds.

Sans rancunes !

Chapitre 7 – L’Aube.

Partie 1

Deux bouteilles à la mer (Lettre ouverte au Président de l’UMIH)

Monsieur le Président,

L'UMIH, notre syndicat, a toujours représenté ce que la France fait de plus noble. Il recherche du compromis plutôt que le blocage, l'élégance plutôt que l'invective, la voie plutôt que la force.

Je connais votre parcours. Je sais que j'écris à l'un des plus grands pirates de ma génération : Un chef d'entreprise, un cuisinier, un artisan, un faiseur. Quelqu'un qui sait ce qu'est un service, un coût, une équipe, un feu, un navire.

Aujourd'hui, je vous jette deux bouteilles à la mer.

1. La vraie anomalie de la restauration française

L'anomalie de notre secteur, Monsieur le Président, ce ne sont pas les taxes, ni les commissions des titres-restaurants, ni même l'énergie ou les tensions de recrutement. Tout cela existe, oui. Mais ce ne sont pas la cause, seulement les symptômes.

La véritable anomalie est structurelle : notre secteur n'est pas dans la bonne chambre.

La restauration française doit être rattachée à la Chambre de Métiers et de l'Artisanat. Elle ne peut plus dépendre de la Chambre de Commerce. Constatons, un coiffeur, une esthéticienne, une infirmière libérale ; Tous doivent justifier d'un diplôme, d'une expérience, d'un savoir-faire.

Un cuisinier est un artisan ;
Un sommelier est un artisan ;
Un maître d'hôtel est un artisan ;
L'élégance du geste est de l'artisanat.

Nous ne sommes pas des commerçants. Nous travaillons la main, la matière, la technique, la création. Laissez à la Chambre de Commerce ce qui relève du pur commerce ; Les détaillants, les enseignes technologiques, et même les chaînes de fast-food standardisées. Car, ce sont des commerçants, pas des artisans. Je ne critique pas leur modèle économique, je ne déclare pas la guerre. J'affirme simplement que ce n'est pas le même métier.

Le label « Maître Restaurateur » ne suffit plus. La possibilité de s'immatriculer à la Chambre des Métiers depuis la loi de 2014 ne suffit plus non plus, c'est une mesurette administrative qui ne nous protège pas de la réalité économique.

Nous devons aller plus loin. En basculant dans l'Artisanat, le mot « Restaurant » deviendrait enfin une norme, une appellation protégée.

De la même manière qu'on interdit à un terminal de cuisson de s'appeler « Boulangerie », seuls les véritables artisans-cuisiniers/restaurateurs devraient avoir le droit d'afficher le mot « Restaurant ». Les autres sont des points de vente, des distributeurs de repas, mais pas des restaurants.

Rendons au client la clarté qu'il mérite et à notre métier sa noblesse.

2. *Le scandale économique des loyers en métropole*

Deuxième bouteille à la mer. Monsieur le Président, comment un restaurateur indépendant peut s'installer en métropole et survivre avec des loyers à 20 000 €, 30 000 €, parfois plus ?

Prenons un exemple que je connais bien : Strasbourg, ma ville natale.

Aujourd'hui, Strasbourg est devenue un fast-food à ciel ouvert. Les loyers y sont si élevés que seuls les grands navires financiers peuvent s'y installer. Les indépendants, les artisans, les vrais faiseurs, sont exclus par le prix du mètre carré. Le grand sapin du Marché de Noël, symbole d'une tradition mondiale, est entouré de malbouffe.

C'est une hérésie.

Même la municipalité semble impuissante à juguler ce phénomène, car elle manque d'outils. C'est là que le changement de statut prend tout son sens ; Si nous étions reconnus comme Artisans, les villes pourraient créer des zones de sauvegarde de l'artisanat et du commerce de proximité, bloquant ainsi l'installation systématique de la franchise internationale au profit du restaurateur indépendant.

Comment voulez-vous que nos parlementaires européens viennent siéger en Alsace si on ne leur propose plus que des chaînes standardisées ? Ils vont à Bruxelles. Et nous perdons un pouvoir d'achat ainsi qu'une image précieuse.

Observons les faits, en métropole, un hamburger industriel coûte 13 €. Un tartare de bœuf artisanal, 34 €. Pourquoi ce déséquilibre ? Parce que la chaîne internationale peut se payer un loyer à 20 000 €. Une PME familiale, pour survivre, doit répercuter son loyer dans l'assiette.

Alors le plat de l'artisan devient un produit de luxe, et la malbouffe devient la norme de rue.

Monsieur le Président,

Si nous restons de simples commerçants, la loi du marché nous effacera des centres-villes. Mais si nous devenons officiellement des Artisans, nous changeons de paradigme. Nous pourrions revendiquer des zones protégées, une fiscalité adaptée à la main-d'œuvre qualifiée, et des baux commerciaux régulés pour préserver le savoir-faire français.

Je ne vous demande pas de faire l'impossible, je vous demande d'initier ce virage historique. De remettre l'Église au milieu du village, et la cuisine au cœur du métier.

In fine, comme disent les Japonais, dont nous partageons l'amour du geste juste :

*« Shoshin wasuru bekarazu »
(N'oublie jamais l'esprit de tes débuts).*

N'oublions pas que nous sommes des tauliers avant d'être des commerçants.

Avec tout mon respect et mon dévouement pour notre métier,

Dario BASILE.

Chapitre 7 – L'Aube.

Partie II

**Le nouveau navire, la reconnaissance
silencieuse aux clients, à l'équipage.**

Les premiers chapitres ont posé le ton, la trame, les vents qui ont façonné ma route.

Ils ont raconté les tempêtes, les décisions, les loyautés et les renoncements.

Cette fois, il est temps d'évoquer l'aube.

La lumière nouvelle sur un projet qui ne devait être, au départ, qu'une solution simple.

1. La Gardienne Invisible

Avant tout, je dois exprimer ma reconnaissance envers Mme F., la défunte propriétaire du terrain.

Je suis allé discrètement lui rendre visite, à son lieu de repos.
Je ne cherchais pas un signe, mais une manière de dire merci.

Pendant des décennies, elle n'a jamais voulu vendre ce terrain.

Personne n'avait réussi à la convaincre.

Aucune offre, même celles auxquelles on ne dit normalement jamais non, n'avait trouvé grâce.

Avec le recul, j'y vois plus qu'un refus, j'y vois une protection.

Une cohérence invisible avec mon propre destin.

Elle a été, sans le savoir, la gardienne de ma destinée.

Et je lui devais ce salut silencieux.

2. Un Navire pensé pour l'Équipage et pour les Passagers

Ce nouveau navire n'a pas été conçu pour impressionner.
Il a été pensé pour corriger les incommodités du premier, pour améliorer la navigation du quotidien, pour offrir à l'équipage un espace de travail digne, et à nos passagers une expérience plus fluide, plus sereine.

Je suis énormément fier de pouvoir annoncer une chose très simple :

Nous avons enfin un parking.

Un vrai, un vaste, un accessible.
Avec une place handicapée qui, je le recommande vivement, devra être respectée... sous peine d'acte de piraterie.

Dans ce nouvel emplacement, les nuisances du village se résorbent :

Plus de stationnement impossible ;
Plus de voitures à tourner en rond ;
Plus de frustration pour les habitants.

La circulation vers l'école et l'église sera enfin plus fluide.
C'était nécessaire.
C'était un devoir.

3. Une blessure de six ans

Depuis six années d'exploitation à Nordhouse, une seule chose m'a vraiment contrarié :

Je n'étais pas capable d'accueillir les événements du village. Enterrements, baptêmes, communions, célébrations. Pas par refus, mais par impossibilité.

Mon taux de remplissage ne permettait pas de privatisation. Je ne pouvais pas imposer à mon équipage des heures démesurées pour caler ces moments hors service.

Cela me pesait. Car servir son village, c'est aussi servir son histoire.

4. *Le Nouveau Cap : deux salles, deux univers, et un espace inédit*

Dans le nouvel établissement, il y aura le restaurant.

Deux salles ;

Deux ambiances ;

Toujours la philosophie ;

Toujours la signature.

Mais il y aura aussi un espace supplémentaire. Un espace pensé pour répondre à tout ce que le premier navire ne pouvait offrir.

Une salle autonome ;

Une autre manière de consommer ;

Une autre expérience, mais dans le même esprit.

Vous souhaitez simplement une planchette avec un verre de vin ?

Un latte et une glace artisanale maison ?

Un moelleux ? Un antipasti ?

Désormais, c'est possible.

Cet espace sera le *Lounge* de l'établissement.

Ouvert en continu.

Point de rencontre du village le jour.

Bar à vin discret le soir.

Sa terrasse dédiée permettra d'éviter toute confusion avec la clientèle du restaurant.

Chacun son espace ;

Chacun son expérience ;

Chacun son énergie.

Nous proposerons toujours nos glaces à emporter et nos produits artisanaux.

C'est un hommage à Nordhouse, un remerciement à nos clients.

5. *La Philosophie dans les Murs*

Pour la partie restaurant ? Deux salles, deux atmosphères. Et, comme pour le premier navire, je n'ai fait appel à aucun décorateur. L'extérieur et l'intérieur viennent d'une seule tête :

Celle qui vit sous le bonnet.

J'ai mélangé les matériaux, les textures, les symboles. J'ai mis une philosophie dans les murs. Et surtout, je recollabore avec mon artiste préférée, Cécile Geiger. Celle qui avait conçu les pièces d'éclairage uniques du premier navire.

Cette fois, elle revient avec une mission plus vaste. Elle est naturellement la signature de l'établissement.

Je me rappelle encore 2019, lors de l'ouverture du premier restaurant, tous me disaient que mon « budget Cécile » allait mettre à mal mon fonds de roulement. J'avais répondu simplement :

J'ai bien entendu tout ce que vous m'avez dit... Mais moi, je vais autrement.

6. *Les Terrasses et la Lumière*

À l'extérieur, deux terrasses prolongent naturellement le navire.
Elles ne sont pas là pour s'imposer, mais pour offrir.

La première, tournée vers le nord, s'ouvre sur le verger.
Un espace de calme, presque suspendu, où la campagne reprend ses
droits, où le temps ralentit sans qu'on ait besoin de le demander.

La seconde, semi-fermée, se glisse sous un toit végétal.
L'air y est plus frais, plus doux, comme filtré par la nature elle-même.
On s'y installe pour se protéger, pour s'attarder, pour respirer.

J'ai voulu que chacun puisse y trouver son moment.
Le silence pour ceux qui en ont besoin.
La lumière pour ceux qui cherchent l'élan.
L'ombre pour se poser.
La fraîcheur pour durer.
L'intimité pour se retrouver.

Deux ambiances.
Un seul horizon.
Celui où l'on se sent bien, simplement.

7. La fierté du Capitaine : l'outil de l'Équipage

Ma plus grande fierté est d'avoir pu offrir à mon équipage le meilleur outil de travail possible. Pas un outil spectaculaire. Pas un décor. Mais un navire pensé pour durer, pour soutenir, pour respecter.

Des espaces de stockage astucieux, conçus pour simplifier les gestes et soulager les corps.

Un véritable espace de vie, digne, clair, respirable, où l'on peut reprendre son souffle entre deux services.

Une surface de production spacieuse et rafraîchie, pensée pour travailler sereinement, avec précision et constance.

Un navire solide, stable, lumineux.

Un navire où l'on ne se bat plus contre les murs, le bruit ou la chaleur, mais où l'on peut enfin se concentrer sur l'essentiel : le métier.

Je n'ai pas voulu un lieu qui impressionne. J'ai voulu un lieu qui serve. Qui protège ceux qui le font vivre chaque jour.

Qui respecte les heures, les efforts, la fatigue, l'engagement.

Ce navire n'a pas été conçu pour flatter l'ego du capitaine, mais pour honorer le travail de l'équipage. Parce qu'un bateau ne tient pas par sa coque, mais par les femmes et les hommes qui y montent chaque matin.

8. *En vérité...*

Ce nouvel établissement ne sera pas parfait. Aucun navire ne l'est.
Mais il porte quelque chose que l'on ne peut ni acheter, ni fabriquer :

La reconnaissance.

Chaque assiette, chaque verre, chaque geste que vous avez partagé
avec nous a déjà trouvé sa place dans ces nouveaux murs.
Ce lieu n'est pas la suite du précédent, il est la somme de toutes vos
présences.

Et si l'on dit parfois qu'il faut du courage pour traverser l'océan, je
crois qu'il faut surtout des gens pour vous rappeler pourquoi on rame.
Alors mes premiers remerciements vous reviennent.

Ce navire est le vôtre ;
Votre fidélité l'a rendu possible ;
Votre confiance lui a donné une direction ;
Votre énergie lui a donné un sens.

Ce projet n'est pas une construction. C'est un retour. Un retour vers
vous. Un retour vers ce que nous formons ensemble.

Merci.

Ce nouveau navire n'est pas seulement un bâtiment. Ce n'est pas un projet. Ce n'est pas un simple déplacement géographique ;

C'est une renaissance.

Il est né d'un refus, d'une loyauté, d'un deuil, d'une contrariété, d'un combat bancaire, d'une phrase d'un maire un jour d'anniversaire, d'une gardienne invisible qui n'a jamais cédé son terrain, d'un équipage qui a tenu, d'un village qui a cru, et d'une clientèle qui n'a jamais cessé de pousser le bateau vers l'avant.

Ce navire est fait de toutes ces forces-là. Des tempêtes, des signes, des fatigues, des efforts, des départs et des retours. Il est la preuve que les trajectoires n'obéissent jamais au hasard, et que les chemins les plus inattendus sont parfois ceux qui mènent à la lumière.

Ce lieu n'est pas parfait, parce qu'aucun lieu né de l'humain ne peut l'être mais il est imparfaitement juste. Il est nécessaire, il est cohérent. Il est notre reconnaissance envers Nordhouse, envers nos clients, envers notre histoire, et envers tout ce qui nous a dépassé.

J'ai souvent dit que je faisais de la philosophie dans les murs. Cette fois, je crois avoir construit un lieu où chaque pierre, chaque table, chaque salle, chaque lumière raconte non pas ce que nous avons enduré... mais ce que nous avons choisi de devenir. Ce navire-là, vous le verrez, ne vient pas pour remplacer le précédent. Il vient pour l'honorer. Pour lui donner une continuité, pour lui offrir une profondeur, pour lui offrir un horizon.

À l'aube d'un nouveau chapitre, il y a une seule certitude :

Ce navire a été construit pour durer, pour servir, pour transmettre, et pour remercier.

Le reste appartient au voyage.

L'aube est là.

Le jour peut commencer.

i

**Chapitre 8 –
Au revoir, Les Philosophes...**

1. Révélation du nom et retour du capitaine

Il est temps d'annoncer ce qui, en réalité, était déjà là depuis le début. Pas caché, mais discret. Présent en filigrane, glissé entre les lignes, perceptible seulement pour ceux qui prennent le temps de regarder autrement.

Rien n'a été improvisé ;
Rien n'a été ajouté au hasard ;
Tout était déjà contenu dans la trajectoire, dans l'intention, dans les choix successifs qui ont façonné ce navire.

Un navire, parfois, doit changer de coque pour révéler sa véritable nature. Non pas parce qu'il renie ce qu'il a été, mais parce qu'il est arrivé à maturité. Parce que la forme qui l'a porté jusqu'ici ne suffit plus à contenir ce qu'il est devenu.

Ce moment-là ne ressemble ni à une rupture ni à une fuite en avant. Il ressemble à une évidence. À une étape nécessaire. À une respiration.

Comme le papillon qui quitte sa chrysalide. Non dans la douleur, non dans la précipitation, mais dans l'ordre naturel des choses. Tout ce qu'il était destiné à être était déjà là, en sommeil, en attente, protégé par le temps.

Il ne s'agit pas de devenir autre chose. Il s'agit de se révéler. D'assumer pleinement ce que l'on porte depuis le premier jour. De laisser apparaître, enfin, sa véritable identité.

2. Du nom à l'identité

Le nom originel était Les Philosophes.

Un nom fondateur, un point de départ, un nom qui portait l'intention, la réflexion, le sens.

Mais parfois, un nom aussi doit évoluer. Non pour se renier, mais pour se resserrer. Pour gagner en justesse. Pour coller exactement à ce que le navire est devenu.

Les Philosophes, en italien, s'écrit i filosofi.
Il suffisait d'effacer une lettre.

Une seule.

Et le nom est apparu.

Filosofi.

Rien n'a été inventé.

Rien n'a été forcé.

Le nom était déjà là, présent dans l'ADN du lieu, glissé dans les chapitres, réservé aux plus attentifs.

Ce changement n'est pas un abandon. C'est une révélation.

La rencontre enfin alignée entre l'histoire, le navire et son identité profonde.

Filosofi n'est pas un nouveau départ. C'est la nouvelle trajectoire du chemin. Le moment où l'on cesse d'expliquer, et où l'on assume pleinement ce que l'on est.

Désormais, le navire navigue sous son vrai nom. Plus sobre. Plus juste. Plus fidèle à sa nature

3. Le retour à la barre

Désormais, il est essentiel pour moi de me recentrer.
Non par repli, mais par justesse.

Me recentrer sur ce qui fait tenir un navire dans la durée.
Sur ce qui lui donne une direction claire, une stabilité, une âme.

Sur mon navire, d'abord ;
Celui qui avance, qui vit, qui respire chaque jour ;
Celui qui accueille, qui nourrit, qui rassemble.

Sur mon équipage ensuite ;
Ceux qui tiennent la barre quand le capitaine est occupé à bâtir à terre ;
Ceux qui ont affronté des tempêtes sans bruit, avec courage, loyauté et professionnalisme.

Et enfin, sur mes passagers ;
Ceux pour qui le voyage existe réellement ;
Ceux qui montent à bord pour vivre un moment, pour se déposer, pour partager.

Même si le capitaine garde encore de beaux projets à l'horizon, il reprend désormais la barre à cent pour cent. Non pour aller plus vite, mais pour aller mieux. Libéré de la construction. Libéré des procédures procédurières. In fine, libéré de cette période où l'on bâtit plus que l'on ne navigue, où l'on pense plus qu'on ne ressent.

Un capitaine doit être là, visible, disponible et présent sur le pont.
Au service de son équipage, à l'écoute de ses passagers. Ancré dans l'instant.

Car un navire ne se gouverne pas depuis un bureau. Il se tient à la barre, dans le vent, dans le rythme, au plus près de la vie qui s'y déroule.

4. L'équilibre retrouvé

Nous gardons l'esprit du bord. Celui des premières traversées, des débuts où chaque décision comptait, où l'on avançait avec exigence, intuition et engagement.

Nous gardons la carte.

Le cap, les valeurs, la direction ne changent pas. Ils sont inscrits depuis longtemps dans la trajectoire du navire. Nous gardons l'énergie des premières traversées. Cette tension juste entre ambition et humilité, entre rigueur et plaisir, entre création et transmission.

Les standards restent. Solides comme le gouvernail, stables, éprouvés, assumés. Mais désormais, le capitaine peut corriger le cap. Opérer ce rééquilibrage attendu.

Celui qui ne renie rien, mais qui affine tout.

Dans les assiettes, dans les préparations, dans le tempo du service.

Non pour aller plus vite.

Non pour faire plus.

Mais pour naviguer à la bonne vitesse. Celle qui respecte l'équipage, celle qui honore les passagers, celle qui permet au navire de tenir le large.

Le véritable trésor, la bande de pirates...

Je suis infiniment reconnaissant à ma bande de pirates. À vous qui avez tenu la barre quand le capitaine était à terre, à vous qui avez parfois affronté des tempêtes sans visibilité, sans certitude, sans réponse immédiate.

Il m'est arrivé de vous laisser seuls face aux vagues.
Non par abandon, mais parce que la construction exige parfois l'absence. Et pour cela, je vous dois des excuses.

Vous avez tenu. Vous avez assuré. Haut la main.
Avec professionnalisme, courage et loyauté.

En tant que capitaine, je le sais, je ne suis que le ciel. Le cadre.
L'horizon. Les véritables étoiles, c'est vous.

Mon prochain cap est clair, limpide, non négociable, la réussite de chaque membre de l'équipage. Car la réussite d'un navire ne se mesure pas à son chiffre, ni à son volume, ni à son apparente puissance, mais à la capacité de son capitaine à ouvrir à son équipage l'accès à une abondance juste, durable, partagée.

Le capitaine n'est pas intéressé par l'or enfermé dans les coffres. Il n'a jamais navigué pour thésauriser, non, il préfère partager le trésor avec sa bande de pirates, parce qu'un trésor qui ne circule pas finit toujours par peser.

Son seul vrai trésor est ailleurs. Dans l'accompagnement. Dans la transmission. Dans la capacité à emmener son équipage et ses passagers vers des océans plus vastes, plus calmes, plus élevés.

Ainsi désormais, libéré, recentré, aligné, le navire est prêt.

Prêt à naviguer sous son vrai nom.
Prêt à assumer pleinement son identité.
Prêt à écrire la suite.

Filosofi.

Ce n'est pas une fin.