

## Un grand patronat français peu renouvelé à la Libération

Hervé Joly

Le recrutement du patronat français est-il transformé par la Libération ? Certains engagements marqués dans l'organisation économique de Vichy ou dans la collaboration avec l'occupant entraînent-ils des mises à l'écart ? Il faut d'abord d'évaluer, à l'échelle nationale<sup>1</sup>, l'impact de l'épuration, sous ses différentes formes (légale et extralégale, judiciaire et professionnelle), au sein des élites économiques. Plus largement, il convient d'apprécier dans quelle mesure, au-delà des exclusions formelles, la période se caractérise par un renouvellement accéléré du personnel dirigeant. Quels en sont les éventuels bénéficiaires ? Enfin, le nouveau régime républicain a-t-il, par les nationalisations qu'il opère ou dans les diverses instances de représentation qu'il constitue, une politique volontariste, ou au contraire se contente-t-il d'enregistrer la continuité ?

Il est, à l'échelle d'un chercheur isolé, impossible de faire un bilan global. La population patronale est extrêmement vaste et floue dans sa composition : les entreprises sont extrêmement nombreuses si l'on intègre l'ensemble des petites et moyennes (PME), les fonctions concernées sont également multiples selon les statuts juridiques et les niveaux hiérarchiques retenus. Pour des raisons pratiques, l'étude se limite ici à une définition étroite des élites économiques, celle des directions générales – présidents-directeurs généraux (PDG) et directeurs généraux (DG) – de près d'une cinquantaine de grandes entreprises industrielles et bancaires françaises, répertoriées dans les annuaires des sociétés<sup>2</sup>. En l'absence à l'époque, faute de publication du chiffre d'affaires, de critère fiable pour l'établissement d'un classement par taille des entreprises, il ne s'agit pas nécessairement de l'ensemble des plus

---

<sup>1</sup> Pour une première tentative, à partir des seuls dossiers de la Commission nationale interprofessionnelle d'épuration (CNIE), voir ROUSSO (Henry), « Les élites économiques dans les années quarante », *Mélanges de l'école française de Rome*, 1983, tome 95, n° 2, p. 29-49, repris dans *Vichy. L'évènement, la mémoire, l'histoire*, Paris, Gallimard, 2001, p. 553-593.

<sup>2</sup> Les entreprises concernées sont :

34 entreprises industrielles : Nord-Est, Denain-Anzin, Aciéries de Longwy, de Wendel, Marine-Homécourt, Aciéries de Firminy, Châtillon-Commentry, Schneider (sidérurgie), Penarroya, Louvroil-Montbard-Aulnoye, Pont-à-Mousson, Tréfileries et laminoirs du Havre, C<sup>ie</sup> française des métaux, Alais-Frogès & Camargue, Ugine (métallurgie), Peugeot, Citroën, Renault (automobile), Penhoët (chantiers navals), Alsacienne de constructions mécaniques, C<sup>ie</sup> générale d'électricité, Thomson-Houston, Alsthom, C<sup>ie</sup> électro-mécanique (construction électrique), Kuhlmann, Rhône-Poulenc, Saint-Gobain, Air liquide (chimie), Lafarge, Poliet & Chausson (ciments), Grands travaux de Marseille, Société générale d'entreprises (travaux publics), C<sup>ie</sup> française des pétroles, Lyonnaise des Eaux et de l'Éclairage.

grandes. Le recours aux annuaires des sociétés et, à titre complémentaire, aux rapports annuels publiés<sup>3</sup> limite l'étude par définition aux seules sociétés cotées en bourse, c'est-à-dire à celles dont le capital est ouvert à des actionnaires extérieurs. À cette époque, ce choix contraint par les sources privilégie les entreprises des branches à forte intensité capitaliste (sidérurgie, métallurgie, grosses constructions mécanique et électrique, chimie, etc.) aux dépens des industries de consommation (petite construction mécanique, textile, agroalimentaire, etc.). Mais, d'une part, ce sont plutôt les premières qui sont susceptibles d'avoir été le plus impliquées dans une collaboration avec l'économie de guerre allemande. D'autre part, les dirigeants des entreprises à capital fermé peuvent difficilement être écartés, dans la mesure où pouvoir et propriété s'y confondent, sans une remise en cause générale de l'actionnariat privé qui n'a pas eu lieu dans la France de la Libération, en dehors du champ limité des nationalisations<sup>4</sup>.

Les changements dans les années 1944-1945 susceptibles de reposer sur une autre explication qu'un renouvellement naturel (décès des titulaires ou éventuellement retraites, sachant qu'à l'époque il n'existe pas de limite d'âge impérative pour les dirigeants d'entreprises) sont ainsi plutôt rares. Ils affectent plutôt des hommes d'âge avancé, dont la carrière était largement engagée avant la guerre. Dans l'industrie, on relève ainsi les départs de Georges-Jean Painvin (né en 1886), PDG d'Ugine qui démissionne tardivement (novembre 1945), René-Paul Duchemin (1875), PDG de Kuhlmann, de son adjoint Joseph Frossard (1879) en charge de la branche colorants (Francolor), de Marcel Paul-Cavallier (vers 1880) PDG arrêté des Fonderies Pont-à-Mousson ou probablement d'Henri Chausson (1895), PDG du cimentier Poliet & Chausson qui démissionne en janvier 1946, sans oublier bien sûr le cas de Louis Renault (1877) et de son adjoint René de Peyrecave également arrêtés à la Libération<sup>5</sup>. S'y ajoutent bien sûr les cas des sociétés charbonnières et des entreprises de production distribution de gaz-électricité dont les dirigeants perdent nécessairement leurs fonctions par la nationalisation et le regroupement dans des unités régionales (bassins des houillères) ou nationales (EDF-GDF). En revanche, des branches entières comme la sidérurgie ou la construction électrique sont épargnées. Il faut enfin signaler les changements consécutifs à des disparitions des dirigeants en place en déportation, comme Jules Mény PDG de la Compagnie

---

9 banques : Crédit lyonnais, Société générale, Comptoir national d'escompte de Paris, Banque nationale pour le commerce et l'industrie, Paribas, Crédit commercial de France, Crédit industriel et commercial, Banque de l'union parisienne, Banque de l'Indochine.

<sup>3</sup> Ils sont consultés en particulier dans le remarquable fonds de la direction des Études économiques et financières du Crédit lyonnais.

<sup>4</sup> Sur les nationalisations de la Libération, voir ANDRIEU (Claire), LE VAN (Lucette), PROST (Antoine) (dir.), *Les Nationalisations de la Libération*, Paris, Presses de Sciences Po, 1987.

française des Pétroles<sup>6</sup> ou Raymond Berr, DG de Kuhlmann<sup>7</sup>, et le retour des dirigeants des Chantiers navals de Saint-Nazaire (Penhoët) par écartés les mesures antisémites, René Fould (président) et André Lévy (DG), le PDG qui a assuré l'intérim sous Vichy devenant « administrateur inspecteur général ».

Le secteur bancaire est en revanche relativement plus affecté<sup>8</sup>. Le phénomène est largement lié aux nationalisations : les présidents / PDG des quatre grandes banques de dépôts concernées – Georges Brincard (né en 1871, Crédit lyonnais), Henri Ardant (1892, Société générale), Jules Guiraud, (1876, Banque nationale pour le commerce et l'industrie–BNCI), Alexandre Céliier (1881, Comptoir national d'escompte de Paris–CNEP) – sont ainsi écartés pas seulement pour des raisons d'âge<sup>9</sup>, leurs directeurs généraux restant en revanche en place<sup>10</sup>. Mais des banques restées privées sont aussi affectées. L'équipe dirigeante – le PDG André Laurent-Atthalin (1875) et le DG Henry Jahan (1886) – de Paribas est remplacée ; au Crédit commercial de France (CCF), le président G.-J. Painvin cède sa place à son prédécesseur Jean Davillier chassé sur pressions allemandes en novembre 1941<sup>11</sup> ; enfin, à la Banque de l'Indochine, Paul Baudoin (1894), est également écarté, mais plus en raison de ses fonctions d'ancien ministre de Vichy<sup>12</sup>.

Le bilan global est donc faible, même s'il n'est pas négligeable. Plusieurs observations peuvent être faites sur les conditions de ces changements.

### Épurations formelles et informelles

La plupart de ces changements ne sont pas une conséquence formelle de l'épuration *stricto sensu*, qu'elle soit judiciaire (cours de justice ou chambres civiques dont les condamnations

<sup>5</sup> Sur l'affaire Renault, voir notamment CHADEAU (Emmanuel), *Louis Renault*, Paris, Plon, 1978.

<sup>6</sup> Sur l'affaire Mény et ses ambiguïtés, voir le chapitre « Le mystère Mény », dans de ROCHEBRUNE (Renaud), HAZERA (Jean-Claude), *Les Patrons sous l'Occupation*, Paris, Odile Jacob, 1995, p. 401-428.

<sup>7</sup> Sur l'affaire Francolor et notamment sur les circonstances de l'exclusion antisémite de Raymond Berr, voir JOLY (H.), « La contribution de l'industrie chimique française à l'effort de guerre allemand : le cas de Francolor », in MARTENS (Stefan), VAÏSSE (Maurice) (dir.), *Frankreich und Deutschland im Krieg. Okkupation, Kollaboration, Résistance (Nov. 1942-Herbst 1994)*, Bonn, Bouvier, 2000, p. 297-316, spéc. p. 309.

<sup>8</sup> Pour une appréciation divergente de l'ampleur des effets de l'épuration bancaire, voir LACROIX-RIZ (Annie), « Les grandes banques françaises de la collaboration à l'épuration : la non-épuration bancaire 1944-1950 », *Revue d'histoire de la seconde guerre mondiale et des conflits contemporains*, 1986, n° 142, p. 81-101.

<sup>9</sup> Il n'existe pas non plus à l'époque de limite d'âge impérative dans les entreprises publiques : Édouard Escarra est ainsi nommé PDG du Crédit lyonnais en 1949 à 69 ans et le reste jusqu'en 1955.

<sup>10</sup> À la seule exception du co-directeur général du Crédit lyonnais, Robert Masson, qui se retire en 1945 : même s'il est, comme plusieurs de ses collègues, inquiété devant la CNIE – voir PLESSIS (Alain), VERHEYDE (Philippe), « Le Crédit lyonnais sous l'Occupation », dans DESJARDINS (Bernard), LESCURE (Michel) et al. (dir.), *Le Crédit lyonnais 1863-1986*, Genève, Droz, 2003, p. 889-951 –, son départ peut aussi s'expliquer par un âge élevé pour un dirigeant salarié (il est né en 1876).

<sup>11</sup> Sur l'« aryanisation » des Galeries Lafayette et les conséquences pour le CCF, voir notamment ROCHEBRUNE, HAZERA, *op. cit.*, p. 531-572.

<sup>12</sup> *Ibid.*, p. 259-277.

pouvaient avoir pour conséquence explicite d'interdire d'exercer des fonctions dirigeantes en entreprises même privées) ou professionnelle (dans le cadre de la commission nationale et des comités régionaux interprofessionnels d'épuration mis en place par l'ordonnance sur « l'épuration dans les entreprises » du 16 octobre 1944). L. Renault ou M. Paul-Cavallier, arrêtés, sont morts (respectivement en octobre 1944 et janvier 1946) avant d'avoir été jugés. G.-J. Painvin (Ugine et CCF), R.-P. Duchemin (Kuhlman), H. Jahan (Paribas) ou H. Ardant (Société générale) ont finalement bénéficié de non-lieux judiciaires ; seul P. Baudoin a été condamné par la Haute Cour à cinq ans de travaux forcés, mais en qualité d'ancien ministre des Affaires étrangères ; de même, tous sauf A. Laurent-Atthalin, H. Jahan (Paribas) et J. Frossard (Kuhlman), sanctionnés d'une interdiction de conserver un poste de commandement, ont été mis hors de cause par la Commission nationale interprofessionnelle d'épuration (CNIE). Mais ces décisions clémentes sont intervenues tardivement, entre 1947 et 1949, après que les campagnes menées à la Libération contre certains dirigeants les aient déjà amenés à démissionner. Le conseil d'administration d'Ugine a ainsi soutenu son président jusqu'en novembre 1945, date à laquelle sa position s'est avérée intenable, comme le prévoyait dans ses conclusions un rapport d'enquête, pourtant très favorable à Painvin sur le fonds, remis au ministre de la Production industrielle dès le mois de février précédent :

*[La conviction du personnel quant à la « collaboration » du président Painvin] est tellement profonde que l'on peut être certain que si, après la fin de l'enquête, M. Painvin continue à être Président de la société, il y aura des troubles dans les usines [souligné par l'auteur]. Peut-être ceux-ci ne seront-ils pas immédiats, mais ils éclateront vite et le rendement du travail sera très faible. Ceci se produira même si une déclaration officielle certifiât qu'on ne peut reprocher aucun acte de collaboration à Painvin. C'est qu'en effet, il semble que les reproches faits soient d'être un homme très en vue d'un régime contre lequel le monde ouvrier lutte depuis de nombreuses années<sup>13</sup>.*

Dans les autres banques, les changements de PDG s'expliquent par la seule nationalisation.

### **Directions générales parisiennes et encadrement local**

Le corpus retenu peut amener à sous-estimer l'importance des changements réels, par sa définition étroite des élites économiques. D'une part, les hommes des directions générales souvent parisiennes des grandes entreprises ne sont pas les plus exposés aux attaques des résistants ou syndicalistes à la Libération. Leurs activités ont une dimension plus discrète qui font qu'elles sont souvent – à l'exception par exemple d'un J. Frossard qui a eu la maladresse de recevoir des ouvriers récalcitrants de l'usine de Villers-Saint-Paul (Oise) dans ses bureaux

---

<sup>13</sup> Rapport de l'ingénieur Parenteau, dossier Ugine de la CNIE, Archives nationales (AN), F12 9594.

parisiens pour les menacer s'ils ne partaient pas en Allemagne au titre de la Relève<sup>14</sup> – passées inaperçues aux yeux de leurs salariés. Il n'y a donc pas forcément de plainte déposée contre eux. Et les nouvelles autorités ministérielles ne procèdent pas à des enquêtes systématiques sur la politique des entreprises et de leurs dirigeants sous l'Occupation. En revanche, un responsable d'usine qui a dénoncé des résistants ou fait des pressions sur son personnel est beaucoup plus exposé. Certains d'entre eux se sont ainsi rendus indésirables à la Libération, sans que cela débouche pour autant nécessairement sur une condamnation formelle en matière d'épuration. Leur entreprise s'est souvent contentée de les éloigner par souci d'apaisement de l'usine en cause, soit en les transférant dans une autre où leur réputation ne les précède pas, soit en leur confiant de nouvelles fonctions moins opérationnelles, au siège par exemple, voire en les envoyant comme représentant dans les services économiques d'occupation en Allemagne : le directeur des aciéries Renault de Saint-Michel-de-Maurienne (Savoie), accusé comme milicien d'avoir fait arrêter deux employés gaullistes, « en fuite » depuis août 1944 et sous la menace d'un mandat d'arrêt non exécuté, travaillerait, sans être inquiété, pour le groupe français du conseil de contrôle allié à Berlin<sup>15</sup>. D'autre part, l'étude des grandes entreprises cotées laisse bien sûr de côté de nombreuses entreprises moyennes-grandes, au contrôle souvent familial, notamment dans les moins concentrés comme le textile et surtout le bâtiment-travaux publics (BTP) particulièrement exposé à la Libération. Mais là encore, une monographie régionale menée sur une région dotée au départ d'un commissaire régional de la République particulièrement actif en la matière (la région Rhône-Alpes, avec Yves Farge, proche du parti communiste) montre les limites de l'opération<sup>16</sup> : si les arrestations et mises sous séquestre sont au départ nombreuses (notamment avec le cas spectaculaire du constructeur automobile Berliet à Lyon), les non-lieux, acquittements et annulations de sanctions par le juge administratif débouchent là encore, faute d'une remise en cause durable des prérogatives des actionnaires privés, sur un renouvellement très limité.

### **Changements et continuité des recrutements**

Les changements se font souvent dans la continuité dans le secteur resté privé : Painvin est remplacé chez Ugine par son DG Eugène Mathieu ; M. Paul-Cavallier par son vice-président

---

<sup>14</sup> Voir le dossier Kuhlmann/Francolor de la CNIE, AN, F12 9574.

<sup>15</sup> Archives départementales du Rhône, dossier n° 462 du comité régional interprofessionnel d'épuration (CRIE) de Lyon, 668 W 63.

et oncle par alliance (Henri Cavallier) chez Pont-à-Mousson, le vice-PDG de Poliet & Chausson (Pierre Gillet) remplace le PDG. Chez Paribas, un administrateur, ancien directeur à la retraite (Louis Wibratte), prend la présidence et le DG est remplacé par un directeur adjoint (Jean Reyre). Cette continuité montre bien que ce n'est pas la politique des entreprises dans leur ensemble qui est visée, mais des hommes précis qui peuvent faire figure de boucs émissaires pour l'ensemble de leurs pairs. Il n'y a que chez Kuhlmann qu'on doit faire appel à des recrutements extérieurs pour suppléer une direction générale décapitée, mais les nouveaux dirigeants sont des hommes déjà bien installés dans les milieux économiques : le PDG est un ancien dirigeant des Mines de Béthune rendu sans emploi par la nationalisation des houillères (Étienne Périllhou) et le DG un ingénieur du corps des mines, adjoint du directeur des mines au ministère de la Production industrielle (MPI) jusqu'en 1943, entre temps devenu vice-président de l'Omnium français des pétroles (Jean-Jacques Desportes).

### **Des engagements peu compromettants dans l'organisation économiste vichyste**

Une mise à l'écart à la Libération ne peut s'expliquer par le seul exercice de responsabilités dans l'économie dirigée de Vichy. Si Painvin (Ugine et CCF) ou Ardant (Société générale) ont effectivement présidé des comités d'organisation (CO) importants (industries chimiques et banque), de nombreux dirigeants de CO ne subissent pas le même sort<sup>17</sup> : certains (verre, textile, papier carton, assurances, etc.) restent même en place comme commissaires provisoires ; d'autres (Jules Aubrun pour la sidérurgie à la Chambre syndicale par exemple) prolongent naturellement leur engagement dans les organisations patronales rétablies ; la plupart au moins conservent sans être inquiétés leur fonction principale en entreprise (Raoul de Vitry pour l'aluminium chez Pechiney, Joseph Thuillier pour le gaz à la Lyonnaise des eaux, etc.) ; E. Mathieu (CO des ferro-alliages) accède même au poste de PDG chez Ugine ; d'autres réussissent de brillantes reconversions : Marcel Demonque, responsable salarié du CO des chaux et ciments, accède en 1946 directement à la DG de Lafarge après le décès accidentel du titulaire ; Joseph Roos, ingénieur du corps de l'aéronautique et responsable du CO de la branche, devient DG des Usines Chausson (construction automobile) avant de finir sa carrière comme PDG d'Air France. Le seul responsable de CO arrêté (avant d'être acquitté par la Haute Cour), François Lehideux pour l'automobile, l'est là encore pour ses fonctions

---

<sup>16</sup> JOLY (H.), « L'épuration patronale a bien (provisoirement) existé : l'exemple de la région Rhône-Alpes », dans BARUCH (Marc Olivier), *Une poignée de misérables. L'épuration de la société française après la Seconde Guerre mondiale*, Paris, Fayard, 2003, p. 301-335.

<sup>17</sup> Sur les CO en général, voir JOLY (H.) (éd.), *Les Comités d'organisation et l'économie dirigée du régime de Vichy*, Caen, Centre de recherche d'histoire quantitative, 2004.

ministérielles (ministre de la Production industrielle en 1941-1942) parallèles. De même, l'engagement dans les sections spécialisées de l'Office central de répartition des produits industriels (OCRPI) ou encore la nomination au Conseil supérieur de l'économie industrielle et commerciale créé par Vichy en juin 1942 n'apparaissent pas compromettants en tant que tel. Les exclusions de Painvin ou d'Ardant ont reposé plus sur une image générale de collaborateur que sur des fonctions précises, ou du moins, dans le cas du premier, sur une impressionnante accumulation de fonctions : outre le CO de la chimie qui pouvait apparaître comme le prolongement naturel de la présidence de l'Union des industries chimiques qu'il détenait déjà avant la guerre (de même la présidence du comité consultatif de la section chimie de l'OCRPI ou l'appartenance au CO de l'aluminium, logique pour un dirigeant d'une entreprise qui est l'un des deux acteurs de la branche), la présidence du CCF (dont il l'était l'un des vice-présidents) en suppléance de Davillier écarté par les Allemands et la désignation tardive (en janvier 1944) à la présidence de la chambre de commerce de Paris sont devenues trop lourdes à porter. Il faut enfin signaler dans le cas de Painvin, Ardant et Paul-Cavallier l'appartenance commune, même si elle a été brève et probablement sans grande portée pratique pour les deux premiers (novembre 1942 à mars 1943) à un organisme à l'intitulé compromettant, le Comité national des amis des travailleurs français en Allemagne. Il est d'ailleurs remarquable qu'ils soient les trois seules grandes personnalités des affaires à en avoir été membres, les quelques autres industriels qui y siègent apparaissant comme des personnes de second plan<sup>18</sup>.

### **Des logiques plus professionnelles que politiques dans les entreprises nationalisées**

Les nationalisations ne débouchent pas non plus sur un renouvellement profond du personnel dirigeant des entreprises concernées. Sauf les exceptions de Renault et du constructeur aéronautique Gnôme & Rhône (intégré dans la nouvelle SNECMA), elles n'étaient d'ailleurs pas explicitement justifiées par une volonté de sanction individuelle, mais plutôt par une logique de politique économique. Il est d'ailleurs révélateur qu'il n'y ait que chez Renault qu'un résistant actif, Pierre Lefaucheur (membre du réseau Organisation civile et militaire, déporté à Buchenwald), est nommé PDG ; cet industriel (PDG de la C<sup>ie</sup> générale de constructions de fours avant son arrestation en 1944) a toutefois participé à l'organisation économique de Vichy (membre de la commission bâtiment du CO du BTP, président du sous-comité constructions d'usines). Dans les quatre banques de dépôts, les DG restent en place et

---

<sup>18</sup> Voir les deux arrêtés successifs de nomination à ce comité des 13 novembre 1942 et 2 mars 1943, *Journal officiel de l'État français*, respectivement 29 novembre 1942, p. 3948 et 3 mars 1943, p. 603.

une succession à la présidence (Société générale) se fait en interne (au profit du vice-président Pierre de Mouy, déjà président jusqu'en 1940). Les autres présidences sont confiées à des personnalités extérieures moins exposées par leurs fonctions pendant la guerre :

- Guillaume de Tarde, président de la Compagnie des chemins de fer de l'Est, devenue simple société de portefeuille après la création de la SNCF, à la BNCI ;
- Georges Gausse, membre du conseil de la Banque de France, au CNEP ;
- Louis Escallier au Crédit lyonnais, le seul à avoir véritablement rompu avec Vichy, en tant que gouverneur de la Banque d'Algérie resté en fonction après le ralliement à la France libre.

Dans les houillères et dans le gaz-électricité, le regroupement en établissements régionaux (houillères de bassins) ou national (EDF-GDF) bouleverse nécessairement plus les carrières<sup>19</sup>. D'une part, les présidents et administrateurs qui sont des hommes d'affaires aux engagements multiples restent logiquement en dehors des nouveaux établissements publics et se consacrent à leurs activités restées privées : la famille Durand (groupe Énergie industrielle) à ses filiales outre-mer (Électricité et eaux de Madagascar) et dans le BTP (Entreprise industrielle), Ernest Mercier (Lyonnaise des eaux et de l'éclairage) à la branche eau, Emmanuel Descamps (Mines de Lens) à son groupe textile (Agache), etc. D'autre part, parmi les dirigeants opérationnels des anciennes sociétés privées, tous ne peuvent pas non plus trouver dans les nouvelles structures une place correspondante à leur rang. Le fait que des hommes comme Roger Boutteville (DG de l'Union d'électricité, groupe Mercier), Paul Huvelin (DG de Loire et Centre), membres du CO de l'énergie électrique, restent en dehors d'EDF ne correspond pas à une exclusion formelle. Trop marqués par l'ancien système pour se voir offrir une fonction de premier plan, ils préfèrent poursuivre leur carrière dans le secteur privé (comme vice-président puis président de l'Alsacienne de constructions mécaniques pour Boutteville, comme vice-PDG puis PDG du fabricant de pneumatiques Kléber-Colombes pour Huvelin). De même, É. Périllhou (DG des Mines de Béthune, et également membre du CO de l'énergie électrique comme représentant de la production thermique) ou Émile Marterer (DG des Mines de Blanzay, membre du CO de l'industrie des combustibles solides), qui ne s'intègrent pas dans les Charbonnages de France (CDF), accèdent également à des responsabilités dirigeantes de premier plan dans le secteur privé (respectivement comme PDG de Kuhlmann et comme administrateur puis président en 1955 de la C<sup>ie</sup> générale d'électricité). L'ingénieur du corps des Mines Maxime Bucher (DG des Mines de Lens) retourne lui dans l'administration pour

---

<sup>19</sup> Sur la transition dans le gaz-électricité, voir JOLY (H.), « Les dirigeants des entreprises électriques face à la nationalisation : ressources personnelles et trajectoires ultérieures », dans Association pour l'histoire de



enseigner à l'École des mines. L'âge élevé de nombreux titulaires (souvent nés avant 1880) favorise aussi des retraits en douceur.

On ne peut pas parler d'une véritable filière « Résistance » pour les dirigeants des nouveaux établissements publics. À EDF, c'est plus l'appartenance plus large à des réseaux progressistes proches du nouveau pouvoir, qui s'est traduit notamment par la participation à des équipes ministérielles sous la législature du Front populaire, et par une rupture marquée avec l'administration vichyste, qui joue :

- Pierre Simon, premier président (et DG<sup>20</sup>) d'EDF en 1946, a été nommé directeur des Forces hydrauliques et des distributions d'énergie électrique au ministère des Travaux publics en 1936 ; devenu directeur de l'Électricité au MPI en juillet 1940, il a été révoqué dès le mois d'octobre suivant ;

- Roger Gaspard, DG d'EDF en 1947, a été directeur du cabinet de Paul Ramadier, secrétaire d'État aux Mines, à l'Électricité et aux Combustibles liquides de juillet 1936 à janvier 1938 ; nommé directeur de l'Électricité en mai 1942, il est écarté en août 1943 avant de reprendre cette fonction au MPI à la Libération.

De manière générale, les nationalisations profitent souvent à des membres de la fonction publique, notamment à travers la prédominance d'un corps dans chaque secteur (l'inspection des Finances dans les banques, le corps des Mines dans les houillères, le corps des Ponts et chaussées dans l'électricité), sans que les logiques politiques soient flagrantes et sans qu'il soit exclu que les bénéficiaires aient été au moins un temps impliqués dans l'économie vichyste : outre le cas de R. Gaspard déjà évoqué à la direction de l'Électricité, le premier DG des Houillères du Nord et du Pas-de-Calais puis de CDF, l'ingénieur du corps des mines Michel Duhamaux, occupait depuis 1942 l'importante fonction d'inspecteur régional de la Production industrielle dans la même région. De manière générale, les nouveaux établissements publics restent aux mains de professionnels expérimentés du secteur.

### **Continuité dans les instances de représentation patronale**

Cette relative inertie dans les directions des entreprises se retrouve logiquement dans les instances professionnelles ou étatiques où elles sont représentées. D'une part, la continuité avec les CO apparaît forte dans les organisations patronales reconstituées, à l'image en particulier de la nouvelle confédération, le Conseil national du patronat français (CNPFP).

---

*l'électricité en France (éd.), La Nationalisation de l'électricité en France. Nécessité technique ou logique politique ?*, Paris, PUF, 1996, p. 243-255.

<sup>20</sup> Les deux fonctions sont cumulées par le même titulaire entre 1946 et 1947.

Comme le montre son historien Henri Weber<sup>21</sup>, les fondateurs du CNPF étaient tous très engagés dans l'économie de Vichy :

- Pierre Ricard était délégué général du CO de la fonderie ;
- Henri Davezac secrétaire général du CO de la construction électrique aux côtés d'Auguste Detoef et membre du conseil supérieur de l'économie ;
- Henri Lafond a été secrétaire général à l'Énergie au MPI jusqu'en 1942.

Seul le nouveau président Georges Villiers peut faire état de ses titres de résistant déporté, après toutefois avoir exercé les fonctions de maire de Lyon nommé par Vichy en 1941. D'autre part, dans les instances étatiques comme les « commissions de modernisation » constituées pour préparer le premier Plan, la continuité est également forte : parmi les 118 industriels ou assimilés recensés dans les 15 commissions de branches, au moins une quarantaine, soit plus d'un tiers, sont connus pour avoir exercé des responsabilités nationales dans un CO ou une section de l'OCRPI. L'administration a visiblement eu le souci d'associer les grandes entreprises des secteurs concernés et, dans la mesure où les mêmes dirigeants sont restés en place, ce sont naturellement eux qui les représentent. Ainsi, dans l'automobile, seuls les dirigeants de Renault (nationalisée) et de Berliet (encore sous séquestre) sont des hommes nouveaux, Peugeot, Citroën, Latil ou Ford restant représentés par ceux déjà en place sous Vichy. Il en est de même dans la chimie avec Alais-Froges & Camargue (Pechiney), Rhône-Poulenc ou Saint-Gobain. Dans l'électricité, la commission apparaît même comme un « lot de consolation » pour les anciens du CO de l'énergie électrique qui ne trouvent pas leur place à l'EDF, avec la présence de R. Boutteville (comme président de la commission), de P. Huvelin et d'Edmond Roux. Seule la présence de quelques rares administrateurs séquestres ou provisoires – fonctionnaire socialiste (Piette-Esnault chez Francolor) ou ingénieurs du privé socialisants ou communisants de la région Rhône-Alpes (Marcel Mosnier chez Berliet, Raphaël Evaldre chez Lafarge) –, traduit une ouverture qui sera très provisoire, après la restitution de ces entreprises à leurs anciens actionnaires.

Cette continuité plus forte au sein des élites économiques que dans d'autres secteurs plus exposés aux changements politiques n'est pas propre à la France de la Libération<sup>22</sup>, mais dans un système français aussi marqué par le poids des grandes écoles et surtout des grands corps de l'État, le renouvellement ne peut se faire que dans des filières étroites, qui dans la mesure

---

<sup>21</sup> WEBER (Henri), *Le Parti des patrons. Le CNPF (1946-1986)*, Paris, Seuil, 1986, p. 72 et suiv.

où elles sont largement issues de la haute administration peuvent difficilement fournir une relève exempte de toute implication dans le régime antérieur.

---

<sup>22</sup> Une tendance semblable s'observe en Allemagne, dans les zones occidentales du moins ; voir JOLY (H.), *Patrons d'Allemagne. Sociologie d'une élite industrielle 1933-1989*, Paris, Presses de Sciences Po, 1996, chap. 5.