



HAL
open science

La contribution de l'industrie chimique française à l'effort de guerre allemand : le cas de Francolor

Hervé Joly

► **To cite this version:**

Hervé Joly. La contribution de l'industrie chimique française à l'effort de guerre allemand : le cas de Francolor. Stefan Martens, Maurice Vaisse. Frankreich und Deutschland im Krieg. Okkupation, Kollaboration, Résistance (Nov. 1942-Herbst 1944), Bouvier, Bonn, pp.297-316, 2000. halshs-00536699

HAL Id: halshs-00536699

<https://shs.hal.science/halshs-00536699>

Submitted on 25 Sep 2012

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

HERVÉ JOLY

LA CONTRIBUTION DE L'INDUSTRIE CHIMIQUE
FRANÇAISE À L'EFFORT DE GUERRE ALLEMAND:
LE CAS DE FRANCOLOR¹

»La gestion: aucun grief«: c'est ainsi que Michel Margairaz a intitulé, dans sa thèse, le paragraphe sur le fonctionnement de Francolor dans le développement qu'il consacre à cette entreprise chimique spécialisée dans la fabrication des colorants². Cette observation est effectivement conforme aux conclusions du rapport de l'ingénieur militaire des poudres André Marot transmis, en juin 1946, à la Commission nationale interprofessionnelle d'épuration (CNIE), saisie du cas des dirigeants de Francolor³: l'entreprise a moins travaillé qu'au-paravant pendant les deux ans et demi de son fonctionnement sous contrôle allemand (l'activité de ses usines n'a représenté que 67% de celle de 1938) et la part du chiffre d'affaires consacré aux livraisons à l'Allemagne serait du même ordre de grandeur que celle des autres entreprises chimiques françaises. De manière générale, les historiens⁴ se sont jusqu'à maintenant surtout intéressés aux conditions de la création de la plus importante société mixte franco-allemande constituée sous l'Occupation: l'entreprise représentait, à elle seule, au début de 1942, les deux tiers des participations allemandes dans des

¹ Cette recherche menée notamment à partir d'archives allemandes n'aurait pas été possible sans le soutien apporté en décembre 1998, avec l'appui de la Mission historique française à Göttingen dirigée par Patrice Veit, par l'Institut d'histoire Max Planck de cette même ville.

² Michel MARGAIRAZ, *L'État, les finances et l'économie. Histoire d'une conversion. 1932-1952*, Paris 1991, t. I, p. 637-651, spéc. p. 648-649.

³ Archives Nationales (AN), F12 9574.

⁴ En particulier, outre M. MARGAIRAZ, Alan S. MILWARD, *The New order and the French economy*, Oxford 1970, p. 101 et sq.; Peter HAYES, *Industry and ideology. IG Farben and the nazi era*, Cambridge 1987, p. 278-285 et, du même, *La stratégie industrielle de l'IG Farben en France occupée*, in: *Histoire, économie et société*, n° 3, 1992, p. 493-514; Annie LACROIX-RIZ, *Les effets de la défaite de 1940 sur les élites économiques françaises. Une étude de cas, bancaire et industriel, de la collaboration économique*, in: Rainer HUDEMANN, Georges-Henri SOUTOU (dir.), *Eliten in Deutschland und Frankreich im 19. und 20. Jahrhundert*, Munich 1994, p. 179-198 et, de la même, *Les élites françaises et la collaboration économique: la banque, l'industrie, Vichy et le Reich*, in: *Revue d'histoire de la Shoah. Le monde juif*, n° 159, janvier-avril 1997, p. 8-118.

sociétés françaises⁵. Après de longues négociations commencées en octobre 1940 dans le cadre la commission d'armistice de Wiesbaden, le contrat de création d'une nouvelle société dans laquelle sont intégrées l'essentiel des capacités françaises de production de colorants chimiques – quatre usines appartenant au groupe Kuhlmann (Villers-Saint-Paul dans l'Oise et Oissel dans la Seine-Maritime) et à deux entreprises associées (SA des matières colorantes et produits chimiques de Saint-Denis près de Paris et Cie française des produits chimiques et matières colorantes de Saint-Clair du Rhône dans l'Isère)⁶ – est finalement signé le 18 novembre 1941⁷. Le conglomérat allemand IG Farben, qui domine traditionnellement le marché mondial des colorants, obtient la majorité (51%) des parts de la nouvelle société, les trois sociétés françaises propriétaires des usines se partageant à la fois les 49% restant et des actions IG Farben obtenues en échange de la prise de participation allemande dans Francolor.

Les débats historiographiques ont jusqu'à maintenant porté sur les circonstances de la conclusion d'un tel accord: les industriels français n'ont-ils fait que s'opposer du mieux qu'ils ont pu aux revendications prédatrices allemandes dans ce secteur, ou ont-ils au contraire cherché à obtenir un accord avec l'IG Farben qui leur permette de s'intégrer dans la nouvelle économie européenne? Quel a été le rôle du gouvernement de Vichy dans ces négociations? Ces questions ne font en fait que prolonger celles que s'étaient posés différents tribunaux, après la guerre, à la suite des poursuites judiciaires entamées, aussi bien en France qu'en Allemagne, contre les deux partenaires: dans un procès mené par les seuls Américains à Nuremberg en 1947-1948, les dirigeants de l'IG Farben sont notamment accusés d'avoir profité des conquêtes territoriales nazies pour commettre des pillages dans les pays occupés, et leur participation obtenue dans Francolor est une des charges retenues⁸. De même, les administrateurs de Francolor font l'objet d'une double procédure en

⁵ En dehors des entreprises françaises à l'étranger, Francolor représente 0,4 milliard sur un total de 0,65; cité par MARGAIRAZ (voir n. 2) d'après AN, F37 27.

⁶ Les deux entreprises productrices de colorants installées en Alsace, à Mulhouse, ne sont pas concernées par l'accord dans la mesure où, situées dans le territoire du *Reich*, elles intègrent directement le conglomérat allemand IG Farben. Les autres fabricants français de colorants, implantés notamment à Lyon (Mabboux & Camell) et à Vernon dans l'Eure (Éts Steiner), dont l'activité est considérée par les Allemands comme négligeable, ne sont pas intégrés dans Francolor et les accords prévoient leur disparition prochaine. Le seul concurrent national de Francolor qui ne peut être éliminé est l'usine de Saint-Fons (Rhône) qui appartient au groupe suisse Ciba.

⁷ NI-6845.

⁸ Sur ce procès, Hervé JOLY, *Patrons d'Allemagne. Sociologie d'une élite industrielle. 1933-1989*, Paris 1996, chap. 5.

France, à la Libération, pour avoir conclu un accord avec les Allemands qui apparaît comme un symbole de la collaboration économique: dans le cadre de l'épuration professionnelle, devant la commission nationale interprofessionnelle d'épuration (CNIE), et, dans le cadre judiciaire, devant la Cour de justice de la Seine. Dans les deux pays, les griefs concernent surtout la période des négociations en 1940-41 et le fonctionnement effectif de l'entreprise Francolor entre 1942 et 1944 n'est guère mis en cause, si ce n'est sous l'aspect particulier de l'encouragement qu'auraient apporté les dirigeants français au départ de leurs ouvriers pour travailler en Allemagne. Les procédures contre chacun des partenaires de Francolor se sont déroulées de manière largement hermétiques l'une à l'autre⁹ et les accusés ont respectivement cherché à se défaire de leurs responsabilités sur l'autre camp.

Le travail des historiens a longtemps été dépendant des seules sources judiciaires accessibles. En France, les archives de l'entreprise Francolor ont semble-t-il définitivement disparu avec celles de sa maison-mère Kuhlmann à l'occasion des restructurations de la chimie dans les années soixante ou soixante-dix. Les recherches sur Francolor s'appuient donc généralement sur le dossier, consultable sur une dérogation largement accordée depuis une vingtaine d'années, de la CNIE conservé aux Archives Nationales¹⁰. Le contenu est plutôt à l'avantage des dirigeants mis en cause dans la mesure où, comme souvent pour l'épuration patronale, il existe un déséquilibre flagrant entre une accusation imprécise et une défense très active. L'enquête menée par le commissaire de gouvernement auprès de la CNIE apparaît relativement sommaire. En Allemagne, les *prosecutors* américains ont en revanche accumulé une documentation considérable (série NI), mais elle concerne surtout, dans la logique de l'accusation, les négociations qui ont conduit à la formation de Francolor: l'objectif est de repérer les traces d'une contrainte exercée par les dirigeants de l'IG Farben qui dépasserait la pratique habituelle d'une négociation commerciale. Le fonctionnement effectif de Francolor n'apparaît donc dans ces documents que de manière accessoire. Mais, grâce à la remarquable politique d'ouverture des archives menée aujourd'hui par un certain nombre d'entreprises allemandes qui ont enfin fait le choix, sous la pression

⁹ Il faut cependant signaler que différents témoignages français, transmis par un représentant du parquet parisien au tribunal international de Nuremberg, figurent dans les pièces de l'accusation américaine (série NI). Dans le dossier de la CNIE apparaît seulement un rapport du colonel Bernstein des services de renseignements américains contenant le témoignage du dirigeant de l'IG Farben ayant mené les négociations, Georg von Schnitzler, qui insiste sur la «disponibilité collaboratrice» du PDG de Francolor, Joseph Frossard; AN, F12 9574.

¹⁰ AN, F12 9574.

de l'opinion publique, de soumettre leur passé nazi à l'appréciation des historiens, des fonds beaucoup plus complets sur la gestion de Francolor (archives du comité technique de l'IG Farben¹¹) ont pu être utilisés. Ce croisement inédit des archives d'entreprise et de justice, française et allemande, permet de porter un autre regard sur la gestion de Francolor. La question n'est plus alors seulement de savoir qui est à l'initiative de la conclusion de l'accord, même si le rapport de forces nécessairement favorable aux intérêts allemands dans un contexte d'occupation doit nécessairement être pris en compte, mais comment a fonctionné pendant deux ans et demi cette collaboration économique particulièrement étroite entre des industriels français et allemands. Dans cette communication, l'accent sera donc mis moins sur les divergences inhérentes à toute phase de négociation, qui marquent la période généralement étudiée 1940-41, que sur l'imbrication des intérêts français et allemands qui caractérise la seconde phase.

I. Le malentendu sur la fonction des sociétés mixtes

L'argument d'un travail limité en faveur des Allemands repose sur un malentendu quant aux fonctions de ces sociétés mixtes dans la chimie en général, et celles de Francolor en particulier.

1. Les autres sociétés mixtes: une préoccupation seulement commerciale

Cette erreur a été faite par l'historienne Annie Lacroix-Riz lorsqu'elle a fait l'imprudente hypothèse que les augmentations de capital de la société Durferit-Sofumi, constituée en 1941 entre UGINE et l'entreprise allemande Degussa pour commercialiser des produits cyanurés, pourraient s'expliquer par les débouchés nouveaux qu'aurait constitué pour cette société l'utilisation massive de l'acide cyanhydrique (*Zyklon B*) dans les camps d'extermination nazi¹². En effet, la création de ces sociétés mixtes ne correspondaient pas à une volonté des Allemands d'intégrer les capacités de production françaises dans

¹¹ Conservées aux archives de l'une des entreprises issues de l'IG, Hoechst (Tea-Büro, 2849 à 2862).

¹² Voir le texte d'A. LACROIX-RIZ, finalement publié par la revue *Le monde juif* (voir n. 4) p. 88-89 et la polémique lancée dans la presse (*L'Humanité* relayée par *Le Monde*) à la suite de la prétendue «censure» préalable de ce même texte par la Revue d'histoire économique et financière. Pour une mise au point provisoire, voir mon article dans *Libération* du 18/3/1997, et le dossier du mensuel *L'histoire*, n° 210, mai 1997.

l'appareil industriel du *Reich*. La chimie allemande dispose traditionnellement de capacités de production considérables qui tendent plutôt à être sous-utilisées. Elle a toujours évité de produire à l'étranger ce qu'elle pouvait produire chez elle et exporter¹³. Elle ne l'a jamais fait que contrainte et forcée pour surmonter des obstacles protectionnistes, par exemple dans les colorants et la pharmacie, et encore souvent en se limitant au stade final de la fabrication (transformation de produits intermédiaires voire simple conditionnement). La perte de nombreux actifs après la première guerre mondiale, notamment ses usines de colorants confisquées définitivement par l'État français, n'avait fait que renforcer ses réticences.

Après la victoire de juin 1940, les industriels allemands se préoccupent donc surtout d'assurer leur prédominance sur un marché qui se réduit de plus en plus au continent européen, après la perte ou la restriction de leurs débouchés dans des pays comme la Chine, les États-Unis, les Indes ou la Grande-Bretagne qui étaient des clients importants avant la guerre. Jusqu'à l'ouverture du front russe, l'expansionnisme nazi marque une pause et les nouvelles productions d'une économie de guerre (explosifs, carburants et caoutchoucs de synthèse) ne compensent pas encore entièrement les débouchés extérieurs perdus. L'industrie chimique française est certes d'un poids très inférieur, mais les évolutions géopolitiques de l'après-Versailles lui ont permis de prendre des positions sur des marchés étrangers qui gênent les Allemands. La politique menée ne vise pas, comme dans la Pologne annexée, à démanteler ou, en dehors du cas particulier de l'Alsace-Lorraine, à absorber l'industrie locale. L'implantation géographique de l'industrie chimique ne le faciliterait de toute façon pas dans la mesure où une part importante se trouve en Zone non occupée (ZNO), dans la région lyonnaise en particulier. La chimie française ne peut pas non plus espérer s'en sortir indemne comme les intouchables groupes suisses. L'industrie allemande a bien l'intention de profiter du nouveau rapport de forces généré par l'Occupation. Mais ses objectifs sont beaucoup plus commerciaux et financiers qu'industriels: elle cherche à enfermer l'industrie française dans son cadre national et colonial et à l'empêcher de lui faire concurrence sur des marchés tiers et *a fortiori* national. Ainsi, dans les colorants, les dirigeants de l'IG Farben n'admettent pas que l'industrie française qui, d'après eux, s'est développée dans l'entre-deux-guerres surtout à partir de la confiscation de leurs anciennes usines, ait réussi, non seulement à reconquérir un marché intérieur qui, avant 1914, appartenait à 90% aux entre-

¹³ Hervé JOLY, Les investissements directs des groupes industriels allemands en Europe du Centre-Est entre 1919 et 1945, in: François BAFOLL (dir.), Les stratégies allemandes en Europe centrale et orientale, Paris 1997, p. 25-58, et en particulier le développement sur l'IG Farben.

prises allemandes, mais aussi, grâce à un accord de cartel favorable, à prendre des parts non négligeables à l'exportation. L'industrie allemande souhaite également obtenir un meilleur rendement de ce qu'elle considère comme une supériorité technologique. Ainsi, dans la pharmacie, elle se plaint que la législation française ne prévoit pas de protection des brevets et IG Farben reproche, par exemple, à Rhône-Poulenc d'utiliser gratuitement le nom d'«aspirine» qu'elle considère comme la propriété de sa marque Bayer. De même, dans les textiles artificiels, l'industrie française utiliserait abusivement des procédés de fabrication allemands. Enfin, même lorsqu'il existe des accords de cession de licences, ils seraient trop peu rémunérateurs: les brevets cédés par Degussa à Ugine dans le domaine des produits cyanurés ont ainsi un rendement dérisoire, l'entreprise française étant jugée trop peu active sur le marché.

Toutes ces préoccupations exprimées en 1940 ne correspondent donc pas à une volonté d'approvisionner le marché allemand. Elles n'impliquent pas une prise de contrôle directe des usines, qui représenterait pour les Allemands une charge plus qu'un avantage: elle n'est par exemple jamais envisagée par IG Farben dans le cas de la pharmacie de Rhône-Poulenc. De même, contrairement à ce qu'avanceront, devant les tribunaux d'épuration, les dirigeants d'Ugine à la Libération pour présenter la solution obtenue comme un moindre mal, il n'apparaît pas dans les archives de la Degussa que ses dirigeants aient envisagé de mettre la main sur l'usine de Villers-Saint-Sépulcre (Oise) qui produit le cyanure. Pour parvenir à leurs fins, les entreprises allemandes n'ont besoin que de surveiller la commercialisation à travers des sociétés de ventes qu'elles contrôlèrent. La négociation se fait donc simplement, à la marge, sur la répartition du pouvoir dans la société: montant de la participation allemande (majorité ou non), nombre de sièges attribués au conseil d'administration, étendue des produits concernés ou montant des rémunérations des détenteurs de brevets. Les discussions ont parfois une dimension largement symbolique: le ministère des Finances attache une grande importance à ce que les intérêts allemands ne soient, au moins en apparence¹⁴, pas majoritaires, et à ce que la présidence soit détenue par un Français. Comme toujours sous Vichy, l'essentiel est, auprès de l'opinion publique, de maintenir l'illusion d'une souveraineté nationale préservée. Les Allemands peuvent faire cette concession dans la mesure où ce qui leur importe est d'être simplement assez associés à la gestion pour contrôler les quantités et les destinations des ventes. Certains accords prévoient également une assistance technique pour améliorer les débouchés des produits sous licence (cas des sels cyanurés

¹⁴ Dans le cas de la société pharmaceutique Théraplix, Rhône-Poulenc et IG Farben ont chacune formellement 49%, mais les 2% restants sont détenus par un Français qui ne joue qu'un rôle de prête-nom pour le groupe allemand.

Durferri pour la cémentation de l'acier, avec l'installation d'un atelier de démonstration pour la clientèle¹⁵). Et lorsque des fournitures aux Allemands sont envisagées, ce n'est que pour les besoins de l'armée allemande en France, donc pas pour des exportations *stricto sensu*: la *Wehrmacht*, grande utilisatrice dans ses casernements du désinfectant *Zyklon B*, n'a pas trouvé en France une organisation en mesure d'assurer en sécurité des fumigations et, pour éviter de devoir faire venir des spécialistes de Francfort déjà occupés par ailleurs, des équipes françaises sont formées à la Sofumi¹⁶.

2. Le cas particulier de Francolor: une revanche sur l'histoire

Francolor présente un cas particulier, dans la mesure où il s'agit à la fois, dans le domaine des colorants, d'une société de production et de vente, qui intègre donc la propriété et la gestion des usines¹⁷. Mais, là encore, l'exigence plus grande des Allemands ne s'explique pas par une volonté d'utiliser à leurs profits les capacités de production. Dans leur esprit, il ne s'agit que d'une compensation normale aux «spoliations» de 1914, et encore ont-ils eu la «générosité» d'attribuer, en échange, des actions de l'IG Farben qui font même du groupe français, avec la dispersion du capital, le cinquième plus gros actionnaire du conglomérat allemand¹⁸. Les Allemands ont obtenu l'essentiel: les usines françaises de colorants doivent réduire leur production et elles ne peuvent, en dehors de la métropole et des colonies, exporter des quantités, d'ailleurs faibles, qu'en Belgique, en Espagne et au Portugal. Conjointement avec d'autres achats et fermetures d'entreprises effectués par l'IG, l'affaire permet de réduire de 10% la capacité nominale de production de colorants en Europe occupée et d'élever la part du groupe allemand à 93% en 1943¹⁹. Plutôt que d'importer des produits français, les dirigeants de l'IG prévoient au

¹⁵ C'est en fait le développement de cet atelier à Courbevoie qui, contrairement à l'hypothèse d'A. Lacroix-Riz, explique les augmentations successives du capital de Durferri-Sofumi.

¹⁶ Ce n'est qu'à la demande expresse du ministère des Finances, soucieux d'éviter de créer une société mixte supplémentaire, que les deux activités Durferri et Sofumi avaient été formellement réunies dans une seule, issue de l'ancienne Sofumi.

¹⁷ Il existe un seul autre cas abouti qui ne sera pas évoqué ici, celui de France-Rayonne dans les textiles artificiels. Mais la participation allemande n'est que d'un tiers et il s'agit d'un investissement nouveau, avec la construction d'une grande usine à Roanne, dans un secteur dont l'importance apparaît surtout conjoncturelle, à cause de la pénurie de fibres naturelles habituellement importées.

¹⁸ HAYES, 1992 (voir n. 4) p. 503.

¹⁹ Ibid., p. 502.

contraire d'utiliser leur contrôle de l'entreprise pour augmenter les débouchés de leurs produits intermédiaires, en obligeant les usines de Francolor à se fournir auprès d'eux, et non auprès de leurs concurrents suisses. La création de Francolor repose donc sur une logique plus malthusienne qu'expansive. Probablement parce qu'ils sont conscients du caractère éventuellement réversible de la domination allemande sur l'Europe, les dirigeants de l'IG Farben semblent réticents à développer l'industrie française, à lui transmettre leur savoir-faire.

Mais, quelques semaines après la constitution effective de Francolor au 1^{er} janvier 1942, l'évolution de la situation militaire en Europe amène à que l'entreprise ne fonctionne pas dans le contexte qui avait présidé à sa formation. L'enlisement allemand sur le front russe bouleverse les priorités de l'industrie allemande. La préoccupation commerciale et financière dans une économie européenne sous domination allemande »pacifiée« cède la place à la priorité militaro-industrielle d'une économie de guerre totale. Les approvisionnements en combustibles et en matières premières deviennent de plus en plus difficiles et les productions à usage civil doivent être limitées ou arrêtées. L'heure n'est plus à obliger les usines françaises à importer des produits intermédiaires surabondants. À l'inverse, même si les capacités allemandes restent importantes et les lieux de production suffisamment diversifiés pour compenser les bombardements, le fait que Francolor ne soit pas qu'une société de vente, et que cette structure permette aux Allemands d'intervenir directement dans les choix de production de quatre usines va pouvoir être utilisé, dans les limites imposées toutefois par le cadre industriel et juridique de Francolor. Les colorants peuvent aussi avoir indirectement des usages militaires (peintures pour avions, véhicules terrestres ou bateaux; teintures pour les uniformes, etc.) et surtout les produits intermédiaires pour les colorants sont souvent identiques ou proches de ceux utilisés dans la fabrication d'explosifs. En temps de guerre, les usines de colorants se reconvertissent toujours largement dans les productions à usage militaire. L'activité de Francolor dans les années 1942-1944 et le comportement de ses dirigeants mérite donc, sur la base des archives allemandes, de faire l'objet d'une relecture.

II. Arguments sur l'intensité de la collaboration de Francolor

Il apparaît difficile de suivre l'ingénieur des poudres, administrateur provisoire de Francolor, A. Marot, lorsque, dans son rapport à la CNIE, il porte au crédit des dirigeants de Francolor d'avoir relativement, en chiffres absolus, peu livrés aux Allemands (17,4% du premier janvier 1942 au premier juillet 1944), d'avoir produit une quantité de colorants équivalente à seulement 55%

de celle de 1938, ou même d'avoir laissé partir assez peu de travailleurs français en Allemagne (17,6% de l'effectif total en tout, et seulement 5,5% si l'on compte seulement ceux qui y sont encore en septembre 1944)²⁰. Si l'on prend en compte que Francolor n'a pas été créé aux fins d'approvisionner le marché allemand, bien au contraire, et que la baisse de la production française de colorants était justement la motivation principale des Allemands pour prendre le contrôle majoritaire de cette entreprise, plusieurs arguments justifient de réévaluer à la hausse l'intensité de la collaboration de l'entreprise avec l'Allemagne:

1. Les contraintes techniques pour une reconversion des usines à un usage militaire

L'activité des usines de Francolor est limitée par la nature des installations disponibles qui ne peuvent pas toutes être reconverties facilement vers des usages militaires directs ou indirects. Comme le remarque en février 1943 un responsable de l'IG Farben dans un rapport analysant en détail les productions passées et présentes des usines de Francolor²¹, il doit être pris en compte que, en raison de la structure des usines, il n'est pas possible de fabriquer exclusivement pour l'armée: les installations de production d'énergie exigent nécessairement un fonctionnement conjoint d'autres fabrications. Les productions militaires doivent être réparties entre les différentes usines. Le maintien de la production de colorants représente aussi une nécessité économique pour l'entreprise dans la mesure où les marges bénéficiaires y sont plus grandes que pour les produits livrés à la *Wehrmacht*²². Par ailleurs, le fait que Francolor n'ait pas produit directement d'explosifs, alors qu'il existait une installation de fabrication de mélinite disponible à l'usine d'Oissel, ne semble pas devoir être mis au crédit de la direction française: il n'y aucune trace dans les archives de l'IG Farben que les Allemands l'aient même envisagé. Ils en ont probablement été simplement dissuadés par le fait que l'installation était la propriété de l'État: les faibles capacités de production ne devaient pas mériter une reprise des négociations avec les autorités de Vichy pour un apport probablement mineur.

²⁰ AN, F12 9574.

²¹ Mémoire de Roell, 8 février 1943; NI-14094.

²² 14 juillet 1943; Francolor 2849: 1; IG Farben Tea-Büro; Hoechst Archiv (fonds cité ensuite avec l'abréviation IGF-HA).

2. *Une augmentation significative des livraisons directes et indirectes à l'Allemagne*

Malgré ces limites, la croissance des livraisons vers l'Allemagne, pratiquement toutes destinées directement ou indirectement à la *Wehrmacht*, est spectaculaire au moins jusqu'en 1943, les chiffres de 1944 n'étant plus, avec la désorganisation croissante de la production, significatifs. Parties de rien dans le cadre des anciennes sociétés en 1941, elles représentent 13,8% du chiffre d'affaires de 1942 et elles doublent presque l'année suivante pour atteindre 22,5%. Et encore, ces pourcentages, qui ne portent que sur des produits autres que des colorants, ne représentent probablement qu'une faible part de la contribution réelle de l'entreprise à l'effort de guerre allemand. Une grande partie des colorants produits, notamment ceux à usage textile dans le cadre du plan Kehrl, sont en fait indirectement destinés à des usages militaires allemands, par l'intermédiaire des industries clientes françaises. Les dirigeants de l'IG Farben semblent d'ailleurs satisfaits des résultats obtenus: en mars 1944, l'un d'entre eux se félicite ainsi de la progression spectaculaire des livraisons faites par Francolor à son groupe entre 1942 et 1943.²³ Il regrette simplement que les coûts de fabrication de l'entreprise française soient beaucoup plus élevés (doubles voire triples).

3. *Des dispositions collaboratrices appréciées des Allemands*

Il n'y a nulle part trace dans les archives allemandes d'une résistance active ou passive des dirigeants de Francolor à des demandes allemandes de production. Si les Français ont fait preuve de mauvaise volonté, les Allemands ne semblent pas s'en être aperçus, alors qu'ils disposent pourtant de statistiques extrêmement précises sur la marche des usines qui leur permettent d'apprécier les résultats. Les statuts de Francolor prévoient en effet, en plus du conseil d'administration (CA), l'existence de deux comités technique et commercial chargés de contrôler étroitement la gestion de l'entreprise. Si, au CA, les apparences sont sauves avec la présidence aux mains d'un Français (Joseph Frossard), les autres organes sont présidés par des représentants de l'IG qui sont en mesure d'imposer l'ordre du jour. Les comptes rendus montrent que les véritables discussions ont lieu dans les comités, le CA se contentant d'entériner les décisions qui y sont prises. Les dirigeants de Francolor ont d'ailleurs eux-mêmes intérêt à cette répartition dans la mesure où les comités se tiennent, du côté français, en leur seule présence, et donc en l'absence des

²³ Note de Dorrer, 18 mars 1944; Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

représentants des sociétés-mères, en particulier du PDG de Kuhlmann René-Paul Duchemin, qui siègent au CA. Ces réunions, qui se tiennent à raison d'au moins deux ou trois séances par an semblent avoir eu suffisamment d'importance pour justifier le déplacement régulier de grands dirigeants de l'IG Farben à Paris (le directeur technique Fritz ter Meer, véritable «numéro deux» du conglomérat; Otto Ambros, directeur technique du grand complexe de Ludwigshafen, etc.). Au cours des séances, divers sujets précis (nouvelle fabrication, approvisionnement d'une matière première, etc.) font l'objet de rapports présentés par des spécialistes de Francolor et de nombreux documents sont communiqués aux participants allemands. Dans une note interne à l'IG Farben d'octobre 1943, le président du comité technique Wenk fait même remarquer à ses collègues que la distribution de 32 tableaux détaillés lors de la dernière séance était superflue. Mais il indique que «ce serait, dans le contexte actuel, une erreur de freiner les besoins de communication de Francolor»²⁴.

Les relations entre les deux entreprises ne s'arrêtent pas à ces seules réunions. Les collaborateurs des membres du directoire de l'IG Farben qui sont particulièrement en charge de Francolor se déplacent encore plus fréquemment à Paris. Le responsable de la SOPI, filiale de commercialisation de l'IG Farben en France, assure un contact régulier avec les dirigeants de Francolor, dont il fait état dans des notes transmises en Allemagne. Enfin, s'il n'existe pas de présence allemande régulière dans les usines – toutes les directions sont restées entièrement françaises –, les Allemands les connaissent particulièrement bien dans la mesure où leurs installations ont fait l'objet, au cours de l'année 1941, d'inventaires très complets pour déterminer la valeur des apports dans Francolor. D'autres visites ont été organisées ensuite.

Les Allemands ne semblent donc pas douter d'être bien informés du fonctionnement des usines. La connaissance de tous les approvisionnements leur permet d'apprécier le rendement et de s'étonner éventuellement de certaines insuffisances de résultats. Ainsi, O. Ambros envoie en janvier 1943 au directeur technique Louis Frossard (frère du PDG) des remarques détaillées sur le programme des fabrications qui lui a été transmis en novembre 1942²⁵. Il trouve ainsi qu'à Villers-Saint-Paul la production est très faible, même si l'usine n'a tourné qu'onze jours dans le mois. Il s'étonne de différences entre les quantités de vapeur produites et les quantités consommées par les fabrications et envisage qu'elles aient servi à alimenter le réseau électrique extérieur. Il se demande également où est passée une quantité importante de chlore non utilisée dans d'autres productions. Il exprime le souhait d'être à l'avenir mieux informé que par de simples chiffres de production. Il voudrait avoir de

²⁴ 27 octobre 1943; Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

²⁵ Réaction cosignée avec son adjoint Roell, 6 janvier 1943.

brefs commentaires sur les facteurs qui ont éventuellement conduit à une production inférieure à celle qui est prévue: »En raison des responsabilités prises par rapport aux autorités militaires, nous nous sentons obligés de vous demander ces détails«. Ces interrogations pourraient certes suggérer que les Allemands ont des doutes sur la sincérité des chiffres transmis par les Français, mais elles restent très exceptionnelles dans les archives consultées. A moins de supposer que les dirigeants de l'IG Farben fussent très naïfs et facilement manipulables, force est de constater que l'éventuelle »résistance« de leurs partenaires français a dû restée bien discrète... De manière générale, les archives allemandes, qui comptent pourtant de nombreuses notes internes à l'IG Farben dans lesquels des problèmes auraient pu être évoqués, donnent l'impression que la collaboration fonctionnait très bien, au-delà d'une simple courtoisie professionnelle. Les quelques traces de conflits qui peuvent apparaître ne dépassent pas le cadre habituel de l'ajustement des prérogatives respectives au sein d'une organisation: en juillet 1943, le président allemand du comité technique, Wenk, informe ainsi ses collègues qu'il a fait le reproche à L. Frossard d'avoir souvent mis en vente des produits sans avoir au préalable informé le comité technique; il indique simplement que le directeur technique se serait justifié en disant qu'il s'agissait de produits dont la vente avait été décidée avant la création de Francolor, voire avant l'armistice²⁶. Ce n'est que lors de son dernier voyage à Paris à la mi-juillet 1944 et sa rencontre avec les frères Frossard et quelques membres de leur entourage que Wenk constate un changement d'attitude à son égard²⁷: »L'état d'esprit des Français est mauvais. J'ai certes été accueilli de manière polie et également vraiment amicale, mais avec nettement plus de distance qu'auparavant«. Les circonstances n'empêchent cependant pas Joseph Frossard d'envoyer, apparemment spontanément (»j'estime nécessaire que je vous fournisse quelques renseignements supplémentaires«), le 2 août 1944 une lettre de quatre pages à son »cher collègue« F. ter Meer pour attirer son attention sur la situation critique dans laquelle se trouve l'entreprise et lui demander d'envisager que les actionnaires lui accordent une avance financière²⁸.

La personnalité du PDG J. Frossard semble avoir joué un rôle déterminant dans la collaboration de Francolor: les Allemands lui font confiance et il le leur rend bien. Ce chimiste d'origine alsacienne, né en 1877, formé à l'école de Mulhouse à l'époque allemande, s'était pourtant montré depuis 1914 un grand serviteur des intérêts français en jouant un rôle considérable dans le développement, aux dépens des Allemands, de l'industrie nationale des colo-

²⁶ Note de Wenk; 14 juillet 1943, Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

²⁷ Compte-rendu de voyage de Wenk, 25 juillet 1944, Francolor 2851: 7; IGF-HA.

²⁸ Francolor 2800: 10; IGF-HA.

rants. C'est peut-être précisément parce qu'il craignait leur volonté de revanche qu'il avait pris, dès le début octobre 1940, avant les négociations de Wiesbaden, les devants d'une collaboration en cherchant à rencontrer les dirigeants de l'IG Farben: se disant convaincu de la victoire allemande, il indique à son interlocuteur qu'il souhaite que l'industrie française trouve une place dans la nouvelle économie européenne²⁹. Il n'a pas cessé ensuite de donner aux Allemands des gages de sa bonne volonté. Lorsque les négociations pour la constitution de Francolor coïnciaient, il s'empressait de les rassurer en court-circuitant les actionnaires des sociétés-mères français: ainsi, dans une conversation avec le représentant d'IG Farben à Paris, Kramer, en janvier 1941, il n'hésitait pas à rendre ses collègues R.-P. Duchemin et Raymond Berr responsables du blocage, ce qui, dans le cas du second au moins, n'était pas gratuit, dans la mesure où il était menacé par les mesures antisémites³⁰. Il semble que Frossard ait vu dans la collaboration avec l'IG Farben un moyen de prendre son autonomie par rapport à une direction d'un groupe Kuhlmann dans lequel l'autre branche de la chimie minérale était historiquement dominante. La formation de Francolor lui a permis de devenir son propre patron, même s'il n'a fait que remplacer une tutelle par une autre: entre 1942 et 1944, l'entreprise française fonctionne ni plus ni moins comme une filiale, voire une division de l'IG Farben. Mais, formellement, il a un titre de PDG, il garde la maîtrise de la gestion quotidienne de ses services, il a les moyens d'effectuer des investissements (des travaux neufs importants sont réalisés) et surtout, c'est son obsession, ses usines marchent.

4. La volonté française de faire tourner les usines à tout prix

Au moins au niveau de la direction de Francolor, et en particulier des frères Frossard, tout semble avoir effectivement été entrepris pour que les usines tournent au mieux. Face aux difficultés d'approvisionnement en matières premières et surtout en charbon qui obligent régulièrement les usines à arrêter leur production, ils ont joué le jeu de se reconvertir vers des productions plus prioritaires que celles des colorants. Dès décembre 1942, lors d'une rencontre de L. Frossard avec O. Ambros et son équipe destinée à établir le programme de fabrication de Francolor, les deux partenaires s'accordent pour constater

²⁹ D'après le compte rendu de la rencontre du 10 octobre 1940 fait par Kramer, représentant à Paris de l'IG Farben, NI 6946.

³⁰ NI-6947, 16 janvier 1941. Quelques mois plus tard (NI-3709, 29 mai 1941), J. Frossard informe le même interlocuteur que R. Berr a été écarté de la direction de la chimie minérale. Il est déporté en 1944 à Auschwitz où il disparaît.

que »les usines de Francolor ne pourront tenir dans les prochains mois pratiquement qu'avec le programme d'armement: les attributions de charbon vont probablement se réduire (...) [et les quantités] qui pourront être consacrées au secteur civil seront de plus en plus faibles«³¹. Le PDG J. Frossard a ensuite été étroitement associé aux interventions de l'IG Farben auprès des autorités militaires allemandes d'occupation pour obtenir un classement des usines de Francolor en zone occupée comme usines d'armement (*Rüstungsbetriebe*) visant à favoriser leur approvisionnement en matières premières³². Pour éviter la fermeture envisagée de l'usine d'Oissel, J. et L. Frossard ont, avec le directeur de l'usine, également proposé aux Allemands un plan alternatif prévoyant de concentrer la fabrication sur les seuls produits à usage militaires³³. Ils sollicitent régulièrement les autorités allemandes pour obtenir une amélioration des répartitions en leur faveur. C'est à leur demande inquiète qu'O. Ambros essaie ainsi fin 1943 de faire jouer ses diverses relations pour augmenter les livraisons de charbon³⁴. Frossard le remercie de ses efforts, et rien ne permet de penser que les Allemands pourraient douter de sa »loyauté« lorsqu'il leur demande, dans la mesure où il est impossible de faire des prévisions, »de bien vouloir (lui) laisser le soin de régler au mieux de nos intérêts la marche des usines de Francolor, sans perdre de vue l'ordre de priorité des questions qui vous intéressent³⁵».

5. Un programme de fabrications établi par les Allemands

Le fait que telle ou telle production à usage militaire n'ait pas été développée ne semble pas pouvoir être mis au crédit des dirigeants de Francolor: ils apparaissent entièrement soumis à la double tutelle des actionnaires majoritaires de l'IG Farben et des autorités militaires d'occupation. Les décisions de fabrication reposaient seulement sur des choix d'opportunité des Allemands: ils devaient toujours faire un arbitrage entre les problèmes d'approvisionnement (charbon utilisé, matières premières et produits intermédiaires nécessaires disponibles ou non sur place), l'ampleur des investissements à réaliser (transformation voire construction d'installations), les coûts de fabrication plus élevés, la main-d'œuvre mobilisée, d'une part, et, d'autre part, l'intérêt d'une

³¹ Compte-rendu rédigé par Roell, 18 décembre 1942; NI-14091.

³² Note de Kramer (SOPI), 4 mars 1942; Francolor 2851: 1; IGF-HA.

³³ Compte-rendu d'une rencontre entre le représentant d'IGF en France, Kramer, et J. Frossard, 4 mars 1943; Francolor 2855: 5 Fabrikationen; IGF-HA.

³⁴ Francolor 2851: 2; IGF-HA.

³⁵ Francolor 2855: 5 Fabrikationen; IGF-HA.

fabrication qui, par rapport aux capacités allemandes, pouvait être minime. Ainsi, la poursuite, à l'usine d'Oissel, d'une fabrication de dinitrochlorbenzène à destination de la *Wehrmacht*, qui varie entre 30 et 70 tonnes par mois seulement, est jugée sans grand intérêt par l'IG Farben: les livraisons d'Oissel seraient dérisoires par rapport à leur propre production³⁶. De manière générale, les capacités de Francolor ne pèsent pas tellement face à celles des usines géantes de l'IG Farben, l'entreprise compte au début 1942 moins de 5 000 salariés, dont 1686 pour sa principale usine Villers-Saint-Paul³⁷, à comparer à un effectif de plus de 35 000 pour le seul complexe de Ludwigshafen et à près de 200 000 pour l'ensemble du conglomérat à la même date. Enfin, malgré la bonne atmosphère de la collaboration avec Francolor, les Allemands semblent également avoir conservé une réticence à transférer certaines fabrications sensibles en France: d'après le responsable de la chimie auprès du gouverneur militaire allemand à Paris, IG Farben envisagerait seulement la fabrication de produits de guerre qui ne soient pas couverts par des secrets de fabrication³⁸.

6. La méfiance des Allemands, seule limite à l'intensité des échanges technologiques

Malgré le souci allemand de ne pas trop faire bénéficier les usines françaises de leur avance technologique, des échanges techniques importants ont cependant lieu entre les deux groupes dans le domaine des productions à usage militaire (direct ou indirect). Des ingénieurs de Francolor, autour de L. Frossard et du directeur des constructions, sont ainsi allés en mars 1942 à l'usine de Ludwigshafen pour étudier pendant plusieurs jours les procédés de fabrication des produits commandés par l'Allemagne que Francolor doit développer³⁹. Il est même décidé de démonter une installation d'aldéhyde formique⁴⁰ pour l'installer à l'usine de Villers-Saint-Paul⁴¹. L'adoption du procédé allemand de fabrication du pentaérythrite est également évoquée. Il est également prévu

³⁶ Rapport de Roell sur l'usine d'Oissel, 8 février 1943, NI 14094.

³⁷ Francolor 2849: 1; IGF-HA.

³⁸ Lettre de Mulert au département chimie du ministère de l'Économie du *Reich* à Berlin, 13 février 1942; NI 14119.

³⁹ Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

⁴⁰ Produit intermédiaire pour le pentaérythrite, l'hexaméthylènetétramine et le phénol.

⁴¹ Ce «démontage» est une intéressante «anticipation» de ce qui se passera après 1945, lorsque les Français, devenus occupants de Ludwigshafen, démonteront des installations pour les transférer dans leurs usines, notamment au profit de Francolor.

que des techniciens de Ludwigshafen viennent le mois suivant à Villers-Saint-Paul pour modifier en conséquence l'installation. En revanche, Wenk réfère à son supérieur F. ter Meer qu'il a, auprès de L. Frossard, fixé les limites d'une collaboration dans le domaine des colorants: il est d'avis de »provisoirement ne pas entrer dans les détails, dans la mesure où la production de Francolor est encore trop irrégulière (...) et parce que la direction ne peut avoir encore le personnel fermement en main.⁴²» C'est donc plutôt une relative méfiance des Allemands qui freine l'intensité de la collaboration.

7. L'envoi d'ouvriers en Allemagne: un simple choix d'opportunité des Allemands

Enfin, le fait que plus ou moins d'ouvriers de Francolor soient partis en Allemagne ne semble pas lié à l'attitude des dirigeants de l'entreprise. Là encore, les archives de l'IG Farben ne laissent pas apparaître d'opposition, au contraire: G. von Schnitzler, un des représentants allemand au CA, assure ainsi en août 1942 le responsable de l'administration de Hermann Göring (Plan de quatre ans) pour l'industrie chimique que J. Frossard »aborde cette question avec autant de compréhension que de bonne volonté et [qu'] il ne fait pas de doute, qu'il n'existe pas en France d'autre entreprise qui soit aussi ouverte que Francolor pour la mise à disposition d'ouvriers«⁴³. Les dirigeants d'IG Farben cherchent donc à présenter aux autorités nazies leurs partenaires français comme exemplaires. La seule exigence du patron de Francolor serait que les ouvriers partent en groupes, avec un encadrement d'ingénieurs et de contremaîtres, de préférence dans une usine avec laquelle il entretient d'étroites relations, celle de Ludwigshafen. J. Frossard reçoit d'ailleurs des informations régulières sur le sort de son personnel⁴⁴. L'hommage que lui envoie O. Ambros après le décès de deux ouvriers dans les bombardements de Ludwigshafen en février 1944 montre bien l'esprit de cette collaboration: »Ces deux hommes sont tombés comme soldats du travail, ayant rempli jusqu'au bout leur devoir, dans cette grande bataille où se joue le destin de l'Europe. Par sens du devoir, de la France et de la Société Francolor, ces deux hommes sont alors venus travailler en Allemagne et y sont restés. [Leur] mort nous lie

⁴² Note du 27 mars 1942; Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

⁴³ NI-9369, 26 août 1942.

⁴⁴ Voir la lettre de Roell à Frossard du 26 novembre 1942 informant qu'une équipe d'ouvriers de Saint-Denis est bien arrivée et qu'elle est logée avec les autres employés de Francolor ou encore l'annonce d'Ambros que 2 ouvriers sont morts lors du bombardement de Ludwigshafen le 11 février; Francolor 2851: 8; IGF-HA.

encore plus fermement à vous et à votre société, car elle prouve que chacun dans nos rangs remplit courageusement son devoir.» J. Frossard ne s'oppose pas aux départs parce qu'il dispose, notamment à l'usine Oissel difficilement reconvertible dans la production à usage militaire, de personnel en surnombre. Il semble même considérer le travail en Allemagne comme une expérience intéressante pour son personnel dans une industrie dont il admire profondément l'organisation. L'importance des prélèvements de main d'œuvre semble là encore relever d'un arbitrage d'opportunité de la part des Allemands: faut-il mieux faire travailler la main-d'œuvre sur place en transférant en France des productions à usage militaire qui requièrent un personnel important, quitte à avoir une productivité faible en raison des problèmes d'approvisionnement, ou faut-il mieux les envoyer en Allemagne, sachant que des problèmes d'intégration et d'hébergement se posent⁴⁵? Il n'apparaît donc pas qu'il puisse être porté au crédit de la direction de Francolor d'avoir limité le nombre des départs, mais seulement d'avoir éventuellement favorisé, grâce à leurs relations étroites avec les employeurs allemands, des conditions relativement privilégiées à leurs employés.

Conclusion

Dans ce contexte d'une aussi bonne volonté de collaboration des industriels français, les résultats de Francolor pour les Allemands peuvent effectivement paraître assez minces. Pour tous les produits à usage militaire direct ou indirect, les quantités pourtant modestes envisagées par le plan de 1942 ne sont pas atteintes en 1943: 2 160 t de mononitronaphtaline sont livrées en 1943 sur 2 880 t prévues, 962 t de dinitrochlorbenzène sur 2 400 t, etc. Mais il faut souligner l'importance du problème, chronique sous l'Occupation, du manque de charbon. Malgré l'orientation croissante de l'activité des usines vers des productions déclarées prioritaires, l'approvisionnement reste en permanence déficitaire et très inférieur à ce qu'il était avant la guerre. Seule l'usine de Saint-Clair du Rhône est correctement alimentée grâce à sa situation en zone non occupée, mais elle n'est pas intégrée dans le programme de livraisons pour la *Wehrmacht*, dans la mesure où les formalités ont été jugées, avec la frontière douanière, trop compliquées⁴⁶. Les répartiteurs allemands ont toujours privilégié leur consommation nationale et le marché français doit surtout compter sur les gisements du Centre-Midi, le statut particulier des départe-

⁴⁵ Voir la note d'un responsable de l'IGF du 5 février 1942 qui préfère la délocalisation de fabrications en France au transfert de main-d'œuvre en Allemagne.

⁴⁶ Rapport de Roell, 8 février 1943, NI-14094.

ments du Nord-Pas-de-Calais et de la Lorraine les faisant dépendre directement des autorités du *Reich*. La constitution de Francolor n'améliore la situation que dans l'usine de Saint-Denis, qui est prioritaire dans la mesure où elle fabrique une grande partie des produits non colorants à destination de l'Allemagne. D'autres produits de base font également régulièrement défaut.

L'activité des usines n'est donc jamais complète: de nombreux jours ouvrables sont régulièrement chômés, en particulier à Villers-Saint-Paul et surtout à Oissel, il est vrai peu orientée vers les productions militaires, qui travaillent nettement moins qu'en 1938 alors que le travail du samedi a été réintroduit (respectivement 149 et 178 jours en 1942, et 222 et 159 en 1943, contre 254 et 256 en 1938). Seule l'usine de Saint-Denis conserve une activité soutenue: en 1942, le programme militaire a été complètement réalisé grâce à des attributions suffisantes de charbon⁴⁷. En 1943, l'usine atteint presque 300 jours de travail dans l'année avec le développement des commandes allemandes⁴⁸. Ce n'est qu'au 4^e trimestre qu'elle est à son tour affectée: pour la première fois depuis 1942, elle est arrêtée le samedi 11 décembre, par manque de charbon. Au premier trimestre 1944, Oissel ne travaille plus qu'un jour sur trois⁴⁹. Même Saint-Denis connaît des difficultés qui aboutiront finalement à son arrêt complet, par manque de charbon en juin. La production militaire n'a donc été possible que parce qu'elle était d'ampleur limitée et parce que l'essentiel des approvisionnements étaient dirigés vers une usine qui était la moins importante des 3 que comptait Francolor en zone occupée (environ 800 salariés). Il est intéressant de constater que, malgré leur tutelle étroite, les dirigeants de l'IG Farben semblent avoir parfois hésité à intervenir de manière plus radicale dans la gestion de l'entreprise. L'arrêt de l'usine de Oissel, régulièrement envisagé à partir du début 1943, n'a jamais été effectif, alors qu'O. Ambros rappelle à J. Frossard encore en décembre qu'il reste favorable à sa fermeture provisoire⁵⁰. La production de colorants azoïques a été abandonnée en mars, mais elle n'a été que partiellement remplacée par des productions à usage militaire. Les autres usines du groupe n'en retirent cependant pas des avantages significatifs. Les livraisons de charbon à Oissel ne diminuent pas significativement (18,5 t en 1943 contre 20,5 t en 1942) alors que les responsables de l'IG Farben envisageaient de récupérer ce contingent pour en faire bénéficier les usines plus intéressantes de Villers et surtout Saint-

⁴⁷ Compte rendu de Roell, 18 décembre 1942; NI 14091.

⁴⁸ Rapport d'activité pour les 2^e et 3^e trimestres présenté au comité technique du 11 octobre 1943; Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

⁴⁹ Rapport sur l'activité des usines au 1^{er} trimestre 1944, 15 avril 1944; Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

⁵⁰ Francolor 2851: 2; IGF-HA.

Denis. De même, le gain de main-d'œuvre n'a pas atteint des proportions importantes: Oissel n'a perdu que 25% de ses effectifs, avec le départ de 293 salariés en Allemagne et le transfert de 4 ingénieurs chimistes, 4 contremaîtres et 61 ouvriers à l'usine de Saint-Denis, compensés par le retour de 90 prisonniers, des attributions de «requis» et l'augmentation du travail féminin⁵¹. Le rapport de l'IG Farben sur l'avenir de l'usine d'Oissel avait dès février 1943⁵² souligné l'enracinement du personnel dans la région qui rendrait difficile son transfert massif. Ceux partis travailler à Saint-Denis doivent ainsi être logés à l'hôtel.

Après cette relecture, Francolor apparaît donc bien, dans les limites de ce qu'il était techniquement possible de faire et de ce qu'attendaient les Allemands de l'industrie chimique française, comme un «modèle» d'une collaboration économique particulièrement intense. Comme dans d'autres domaines sous Vichy, les apparences sauvent d'une autonomie préservée (PDG français, parité au CA) n'ont guère eu d'autre portée que symbolique. Sous la conduite d'un patron aveuglé par son désir de préserver une industrie qu'il avait bâtie, cette entreprise s'est finalement, dans le nouveau contexte européen de 1942, mise presque entièrement aux services de la machine de guerre allemande, alors qu'elle avait été constituée dans une logique inverse plutôt restrictive. L'apport quantitatif n'est certes pas considérable, comparé aux énormes capacités de production de l'IG Farben, mais il est obtenu, grâce aux bonnes dispositions françaises, à un faible coût pour les Allemands qui ont pu se contenter d'une tutelle extérieure, sans implication directe dans le fonctionnement des usines.

⁵¹ Rapport sur l'activité de l'usine de Oissel aux 2^e et 3^e trimestres 1943; Francolor 2850: 1a Niederschriften; IGF-HA.

⁵² NI 14094.