



**HAL**  
open science

# La vie des entreprises sous l'Occupation : une enquête à l'échelle locale. Occupation, économie dirigée et positions d'entreprises dans le Nord-Pas de Calais

Jean-Paul Thuillier

## ► To cite this version:

Jean-Paul Thuillier. La vie des entreprises sous l'Occupation : une enquête à l'échelle locale. Occupation, économie dirigée et positions d'entreprises dans le Nord-Pas de Calais. Institut d'Histoire du Temps Présent. Réseau des correspondants départementaux. 1986. halshs-04264884

**HAL Id: halshs-04264884**

**<https://shs.hal.science/halshs-04264884>**

Submitted on 30 Oct 2023

**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.

## CHAPITRE 15

### Occupation, économie dirigée et positions d'entreprises dans le Nord et Pas-de-Calais (x).

par Jean-Paul Thuillier

L'étude des effets de la guerre sur les entreprises du Nord/Pas-de-Calais présente un obstacle de taille : celui du nombre. En 1938, la Première Région économique comptait près de 5 500 entreprises industrielles <sup>1</sup>, en 1942 l'Inspection de la Production Industrielle en avait répertorié 4 550 <sup>2</sup> dont près de 400 furent classées "S" au dernier bilan établi en mars 1944 par la Militärverwaltung de Bruxelles <sup>3</sup>. En 1946, plus de trois cents créations nouvelles furent enregistrées <sup>4</sup>. Pour tourner la difficulté, à l'approche monographique, nous avons donc préféré l'étude des branches industrielles et de cas typiques qui, s'ils ne permettent pas de saisir la vie de l'entreprise dans sa quotidienneté, présentait l'intérêt de mesurer les effets de l'occupation sur la structure et l'organisation de la production industrielle régionale.

Car le Nord/Pas-de-Calais à la veille de la guerre, représentait non seulement plus de la moitié de la production industrielle nationale dans la moitié des branches industrielles (Industries agricoles et alimentaires, charbon-gaz-électricité, chimie, métallurgie, textile-

JEAN-PAUL THULLIER

habillement-cuirs et peaux, papier-carton, bâtiment-travaux publics, matériaux de construction), mais pour 4 pour cent de l'ensemble des établissements de tous secteurs recensés en France <sup>5</sup>, la Région enregistrait en 1936 12 pour cent des établissements de plus de 100 salariés, 14 pour cent des établissements de plus de 200 salariés et 18 pour cent des établissements de plus de 500 salariés.

La concentration des grands établissements industriels, atypique au regard des structures de l'industrie française, posait donc des problèmes particuliers aux autorités françaises comme aux responsables de ces établissements.

Aux autorités, car le ressort de la Zone Interdite confisquait une part importante du potentiel national au profit de l'Allemagne qui s'en était réservée le contrôle, et aux responsables, car - le Pas-de-Calais comptant plus de la moitié de ses actifs, et le Nord près de 65 pour cent dans le secteur industriel, il apparaissait vital pour l'avenir du pays que ces grandes concentrations ouvrières puissent retrouver le chemin de l'usine tutélaire le plus rapidement possible après le désastre de mai 1940<sup>6</sup>.

Mais ces problèmes, si pressants fussent-ils, n'ont-ils pas été l'atout-maître pour le fonctionnement de la grande industrie pendant l'occupation et au profit de l'occupant ? En d'autres termes, sous l'exigence de la contrainte et dans le cadre de l'économie dirigée (conjointement par l'OFK 670 de Lille qui jouissait d'une certaine autonomie par rapport au commandement militaire de Bruxelles et l'autorité française incarnée par les responsables des grandes entreprises et l'Inspection régionale de la Production industrielle), les grandes entreprises régionales n'ont-elles pas touché une prime par rapport aux petites, voire aux moyennes, dont l'utilité économique moins évidente aux yeux de l'occupant rendait l'existence plus précaire, tandis que leur moindre surface sociale les mettait à la merci du crime de collaboration économique ?

\*  
\* \*

#### I - ENTREPRISES ET OCCUPATION : QUESTIONS PREALABLES

A dire vrai, le doute plane sur l'interprétation à donner à ces quelques années. D'abord parce que, à la différence de la Belgique <sup>7</sup>,

la Zone Interdite rattachée au Commandement Militaire de Bruxelles ne pouvait pas se retrancher derrière une doctrine claire, et formulée par les industriels eux-mêmes, qui définît le comportement à adopter à l'égard de l'occupant. Après une période de latence, qui dura jusqu'à l'automne ou à l'hiver 1940 selon les secteurs, la reprise du travail s'imposa au coup par coup comme une nécessité concrète. Mais entre l'occupation acceptée par l'autorité politique de Vichy et le sentiment profond des populations, l'autorité préfectorale et les chefs d'entreprise durent, jusqu'à la Libération, louver pour préserver l'essentiel tout en ménageant l'avenir <sup>8</sup>.

De cette ambiguïté initiale, les archives industrielles persistent, quarante ans après, à être imprégnées. Qu'il s'agisse des correspondances de l'Inspection de la Production Industrielle adressées à Paris et à Vichy, où le critère de l'efficacité légitimante s'estompe progressivement au tournant de l'année 1943 derrière le souci exprimé de préserver l'emploi industriel du chômage et la main-d'oeuvre des réquisitions allemandes, ou qu'il s'agisse des notes constituées au fil de l'occupation par les grandes entreprises qui mettaient en exergue les exigences de l'occupant comme les à-coups de leurs productions <sup>9</sup>, les dossiers parfois rassemblés *ex post*, constituent autant de plaidoyers en faveur de la production qu'il a bien fallu poursuivre sous la férule, tout en évitant à la Libération, ou la condamnation ou la nationalisation.

Dans le même ordre d'idées, mais sur le terrain plus strictement économique, une autre ambiguïté demeure, relative à l'organisation industrielle régie par des impulsions apparemment contraires. La suppression de l'économie de marché et la pénurie des sources d'énergie comme des matières premières, (bien que par rapport à la France la région du Nord apparaît relativement bien dotée), la législation sur l'organisation de l'économie en temps de guerre puis la constitution de Bureaux d'organisation et de l'OCRPI pour le reste du pays <sup>10</sup>, devaient plutôt contribuer à "geler" les positions acquises avant-guerre, tandis que les mesures de concentration exigées par les Allemands à partir d'avril 1942, le mode de passation des marchés dominé principalement par l'occupant et l'accès aux matières premières dépendant des priorités définies par celui-ci, aboutirent de fait à privilégier certains secteurs et certaines firmes par rapport

JEAN-PAUL THUILLIER

aux autres <sup>11</sup>. Par approche statistique et en présentant quelques cas, nous illustrerons ce fait. Dans cette optique, l'organisation mi-allemande mi-française de l'industrie régionale ne fut-elle pas le manteau de Noë qui permit de rationaliser - au sens de fournir des bonnes raisons - le fonctionnement des usines importantes que la nécessité imposait ?

Enfin, pour observer les effets de l'occupation sur les entreprises, il faut bien admettre la tyrannie du temps court. Certes, pour certaines branches telles le textile, la guerre a prolongé la longue dépression des Années Trente. D'autres, telles les Cuirs et Peaux, apparaissent moins touchées par les mesures de concentration et les réquisitions de main-d'oeuvre parce qu'antérieurement elles étaient peu concentrées et peu mécanisées. Mais là n'est pas l'essentiel. En effet, si l'économie de la Zone Interdite apparaît globalement plus intégrée à l'effort de guerre allemand que l'économie française, si le mouvement de l'emploi dans les différentes branches industrielles fait apparaître une discrimination infiniment plus rigoureuse que celle observée en France <sup>12</sup> entre le secteur des biens de production, celui des biens d'équipement et celui des biens de consommation qui intéressait médiocrement l'occupant, les hiérarchies industrielles qui se dessinent ont-elles été à l'avantage de ceux qui en profitaient ? Rien n'est moins sûr à ne considérer que le cas des compagnies minières et leur devenir. Mais pour y répondre en toute certitude il faudrait pouvoir scruter les relations inter-entreprises dans leurs continuités pour savoir si les rapprochements observés après guerre dans la sidérurgie ou la métallurgie <sup>13</sup>, ou la pérennité des organisations patronales du textile ou du bâtiment, plongeaient leurs racines dans la période de la guerre. Car que pèsent ces quatre années d'occupation, au regard de la Reconstruction, où les tensions de la croissance ont réorienté l'activité des firmes, où l'inflation a minoré réserves monétaires et immobilisations accumulées par les hausses nominales des chiffres d'affaires ? En 1945, comme en 1950 par rapport à 1930, les "grands" de l'industrie régionale ont persisté. La hiérarchie des

entreprises apparaît largement inchangée. Mais sur ce tissu industriel encore foisonnant d'entreprises petites et moyennes, le contrôle des "grands" était-il appesanti ?

## II - ORGANISATION ECONOMIQUE EN ZONE INTERDITE ET PERENNITE DES HIERARCHIES INDUSTRIELLES

A priori, l'enrégimentement des entreprises dans les offices allemands de production devait contribuer à geler les positions acquises avant-guerre, d'autant plus que cette organisation laissait planer la menace d'un contrôle direct des usines par l'autorité occupante<sup>14</sup>.

Du point de vue réglementaire, la tutelle allemande s'exerçait à un double niveau : celui de l'entreprise retenue par la Rüstungs-Inspektion de Bruxelles comme intéressant l'effort de guerre (mines, sidérurgie-métallurgie, mécanique...), et celui des familles professionnelles regroupées entre mai et septembre 1940 dans les centrales de production allemandes (Warenstellen) qui se muèrent à partir de mars 1941 en Bureaux Régionaux d'Organisation (B.R.O.) et Bureaux Régionaux de Répartition (B.R.R.). A ceux-là revenait la tâche de centraliser les ordres et de les affecter aux entreprises de leurs branches, à ceux-ci la prérogative de prévoir, en liaison avec Bruxelles et Lille, les contingents nécessaires de matières à ouvrir. Théoriquement donc, chaque secteur se voyait régi par les membres de la profession représentées au sein d'un bureau placé sous l'autorité d'un Président - français - investi par l'OFK de Lille, ou d'un chargé d'affaires - allemand - délégué par celle-ci. Ce cadre rigide, s'il était soumis aux injonctions de l'occupant, offrait aux responsables des branches la garantie d'un autocontrôle collectif.

D'autre part, l'autorité allemande avait repris à son compte les dispositions de la loi sur l'organisation de l'économie en temps de guerre (loi de septembre 1938, décret de septembre 1939) pour soumettre à autorisation toute demande de création, d'extension ou de fusion des firmes commerciales, industrielles ou artisanales.

Dans la Zone Interdite, cette autorisation devait être revêtue d'un triple sceau : celui de l'Inspection de la Production Industrielle représentant le Préfet, celui des membres de la Profession par le truchement des Bureaux Régionaux d'Organisation, celui, en dernier ressort, de l'OFK 670 auprès de laquelle toute réclamation pouvait être adressée et tout cela selon une procédure définie par le Dr Beyer, responsable militaire pour les affaires économiques auprès le l'OFK : "les services d'organisation créés par l'ordonnance de l'OFK 670 pour les deux départements du Nord sont, d'après le droit actuel,

JEAN-PAUL THUILLIER

les organisations qui ont à sauvegarder tous les intérêts techniques de toutes les entreprises groupées par la loi. Je tiens pour utile et nécessaire que les organisations soient consultées lors de la procédure d'autorisation" <sup>15</sup>. A en juger par certains recours introduits auprès de l'Inspection Régionale de la Production Industrielle, de telles dispositions ont pu inciter les responsables des BRO à écarter les demandes qui risquaient de leur porter ombrage. Même si les cas recensés furent limités <sup>16</sup>, de telles dispositions contribuèrent indéniablement à tarir le maigre filet de créations nouvelles que les conditions régnantes avaient suscitées.

Ultérieurement la procédure devait être assouplie pour le commerce et l'artisanat tandis que "les demandes qui concernent l'industrie doivent être présentées [à l'OFK] dans tous les cas où l'autorisation de la demande est envisagée" <sup>17</sup>. En l'occurrence, l'administration militaire de la Zone Interdite avait adapté à la région du Nord, la décision de la Militärverwaltung de Bruxelles d'interdire la création ou l'extension des entreprises de "toutes espèces" <sup>18</sup> qui se révélait contraire à la politique de déportation de main-d'oeuvre en Allemagne.

Il faut avouer que de telles dispositions n'allaient pas à l'encontre des vœux des responsables économiques régionaux. D'abord l'occupation apparaissait peu propice à la mobilité des entreprises, et surtout les esprits restaient hantés par la crainte de la surproduction et du chômage. Si l'on ne sait rien des ententes industrielles dans les Années Trente <sup>19</sup> sinon le cas des comptoirs sidérurgiques et métallurgiques et des compagnies minières qui, sous la houlette d'Anzin et de Lens s'étaient réparties les fabrications et les débouchés, maintes voix s'étaient élevées dans les milieux patronaux contre la "concurrence stérile". L'organisation de l'économie sous l'occupation paraissait donc l'occasion de matérialiser les tendances souterraines que la Crise des Années Trente avaient suscitées. Tel était le thème central des éditoriaux de L. Bauchat, dans le *Nord Industriel* des années 1941-1942, pour lequel l'organisation des relations industrielles dans le cadre des Comités d'organisation était le versant économique de la Charte du Travail qui permettrait, en éliminant la concurrence et en neutralisant la lutte des classes, d'amender le capitalisme. Tel serait

encore, après la Libération, le voeu exprimé en octobre 1944 par le patronat textile roubaisien qui, saluant le retour de la Liberté, ne souhaitait pas que celle-ci s'étendît trop à la sphère industrielle, car resurgirait aussitôt le spectre de la crise de surproduction <sup>20</sup>.

Pourtant, une telle organisation a-t-elle contribué à neutraliser les positions concurrentielles ? Autrement dit, l'organisation de l'industrie en grandes familles professionnelles a-t-elle égalisé les chances des entreprises existantes d'accéder aux marchés, quand on sait que sous l'occupation, le marché libre étant marginal, le dit accès signifiait la réception d'ordres de fabrication en provenance de l'occupant et des Bureaux d'Organisation qui l'agrémentaient de livraisons de matières et de charbon ?

### III EFFETS DE LA CONCENTRATION ET ENTREPRISES "S"

Une première approche sectorielle, car fondée sur les enquêtes industrielles menées en 1942 et 1943 pour les départements du Nord et du Pas-de-Calais, inciterait à la nuance <sup>21</sup>. Ces enquêtes, rassemblées par l'Inspection de la Production Industrielle pour mesurer les effets de la concentration des firmes, donnent une vue assez générale de l'état des branches puisqu'elles couvrent, par l'intermédiaire des Bureaux Régionaux d'Organisation qui ont collecté l'information, 85 pour cent de l'emploi industriel régional selon la recension de la Statistique Générale de France de 1936. Or, malgré leurs imperfections, les données rassemblées mesurent bien l'inégalité introduite entre secteurs industriels par la chasse à la main-d'oeuvre et la politique de concentration imposées à partir du printemps 1942 par F. Sauckel et Laval.

En effet, si les fermetures d'entreprises industrielles (un cinquième du total) ont entraîné une augmentation de l'effectif moyen employé, ce qui traduirait une concentration effective de la main-d'oeuvre sur les gros établissements, le poids que représentait la mine (dont les effectifs ont continué à croître pour résorber la pénurie énergétique) dans l'emploi total, incite à corriger les effets de la concentration : pour l'année 1942, en fait, les petites entreprises ont été prioritairement affectées par les mesures autoritaires de fermeture, tandis que les grandes, secteur énergétique exclu, ont été soumises comme les autres aux ponctions de main-d'oeuvre.

Une analyse plus fine menée par secteurs montre qu'ont été pénalisées toutes les branches qui n'intéressaient pas directement

JEAN-PAUL THULLIER

l'effort de guerre allemand : le secteur charbonnier et ses industries liées (électricité, gaz, carbochimie) forment l'exception tandis que le secteur des biens intermédiaires (métallurgie, mécanique, matériaux de construction) virent leurs structures productives rognées et leurs effectifs fondre. En revanche furent touchés de plein fouet les papeteries-cartonneries, le textile et l'habillement car ces secteurs cumulèrent les plus fortes contractions d'emplois et les fermetures de firmes les plus nombreuses. La branche du Bâtiment et des Travaux Publics quant à elle, occupait une position atypique car s'y est conjuguée une prolifération des entreprises ( plus 20 pour cent en 1942-1943 par rapport à 1938), à une diminution de l'emploi ce qui traduisait une atomisation de la branche par effondrement de l'effectif moyen employé par ces firmes.

Néanmoins, compte-tenu de la diminution de l'emploi industriel total ( moins 25 pour cent en 1943 par rapport à 1938), l'impression prévaut que, non seulement les grandes unités ont mieux résisté que les petites, mais que par surcroît passé le cap de l'automne 1942 où étaient entrées en vigueur les directives Sauckel, elles ont su redresser la situation en 1943 puisque les cessations d'activité furent désormais réduites (3 pour cent de 1942 à 1943), tandis que l'effectif moyen qu'elles employaient s'est remis à croître (plus 4 pour cent d'une année à l'autre, 1938 est la base 100).

Deux éléments confortent cette impression : elle correspond aux indices d'activité <sup>22</sup> reconstitués dans les branches importantes, charbon, sidérurgie, métallurgie, textile, verrerie, matériaux de construction, qui montrent qu'après le creux de 1940-1942, les productions sont allées croissantes jusqu'à l'apogée de l'automne 1943. A ce moment, la structure de l'industrie régionale a sans doute le mieux correspondu à la physionomie d'une économie de guerre avant la désorganisation du premier semestre 1944. Elle est surtout corroborée par l'organisation des entreprises "S" consécutive aux accords Speer-Bichelonne de septembre 1943, puisque la Rüstungs-Inspektion de Bruxelles y avait classé prioritaires : la totalité des cimenteries, le tiers environ des firmes chimiques, métallurgiques et mécaniques, et avait écrémé les autres branches de toutes les entreprises importantes. Au total, on y retrouvait la fine fleur de l'industrie régionale qui, formant un échantillon disparate, équivalait à 8 pour cent de l'ensemble des sociétés industrielles régionales, mais employait 60 pour cent de la main-d'oeuvre désormais à l'abri de la déportation <sup>23</sup>.

A l'inégalité entre les secteurs introduite par les conditions générales de la production de guerre, se cumulait donc une inégalité de traitement entre les firmes d'une même branche, inégalité liée, soit au caractère stratégique de l'entreprise, soit aux relations, contraintes ou non, nouées avec l'autorité allemande.

La réalité de cette emprise était confirmée par les états des commandes et des fabrications dressées mensuellement par les Bureaux Régionaux d'Organisation. Dans la sidérurgie-métallurgie-mécanique (BRO FONDANOR avec ses deux branches SIDENOR et MECANOR) 85 à 90 pour cent de l'activité était absorbée par les commandes allemandes ; dans le textile (filature et tissage de laine, filature de fibranne alimentée par les maigres approvisionnements du Reich, teillage et filature de lin privilégié par la production locale de la matière première), les pourcentages allaient de 70 à 100 pour cent de l'activité selon les branches quand la part dévolue par les plans de production aux "commandes civiles" n'était pas absorbée par les officines allemandes et par le marché noir.

Sur le terrain des entreprises, cet avantage relatif des grandes firmes avait sa contrepartie, dans la pluralité des tutelles qui, dès juin 1940, s'étaient appesanties sur elles, à la demande parfois des directeurs eux-mêmes, effarouchés par les exigences productives de leurs interlocuteurs.

Outre l'autorité réglementaire de l'OFK 670 qui s'exprimait par le canal des BRO BRR, la règle générale voulait non seulement que les entreprises essentielles (métallurgie, mécanique, chimie, matériel d'équipement...) se trouvassent dépendre de la Rü-In de Bruxelles, parrainées par un "Referat" représentant à la fois de l'autorité militaire et correspondant d'une grande firme allemande dont la tâche était de contrôler le rythme de la production et d'harmoniser les normes de fabrication en conformité avec celles usinées Outre-Rhin, mais que chacune de ces sociétés présentait le cas particulier de se voir confrontée à un interlocuteur privilégié, de qui dépendait ses commandes et qui représentait à chaque fois une autorité fractionnée en de multiples services excipant chacun de leurs priorités. Si bien que la diversité des passeurs d'ordres : les trois armes (Wehrmacht, Luftwaffe, Kriegsmarine), organisation Todt, Reichsbahn, Armement, Offices "civils" centraux d'achat localisés dans le Reich..., entraient parfois en concurrence, mais avaient surtout, parmi les grandes firmes régionales, leurs "fournisseurs" attitrés.

Dans ces conditions, que valait l'action opiniâtre conduite par Lehideux puis Bichelonne relayés sur le terrain par le préfet Carles et les Inspecteurs du Secrétariat à la Production Industrielle, pour faire aboutir en mars 1942 leurs revendications de voir l'organisation industrielle de la Zone Interdite se calquer sur celle des Comités d'organisation et des Offices de Répartition ?

D'abord il faut reconnaître que jamais la concordance ne fut parfaite entre les structures nationales (près d'une centaine de C.O.) et celles de la Zone Interdite (17 BRO), où malgré les demandes réitérées de Vichy, l'OFK persista à limiter le nombre des Bureaux Régionaux, ce qui lui donnait l'avantage de l'efficacité en concentrant sur la tête de quelques interlocuteurs la responsabilité de vastes secteurs industriels, mais entravait les efforts de rationalisation poursuivis au-delà de la Zone Interdite. Le découpage des champs d'activité et les méthodes de répartition divergeant, jusqu'à la fin persistèrent les conflits d'attribution entre Bureaux Régionaux et Comités d'Organisation nationaux, alors qu'en droit Lehideux avait obtenu du Dr Beyer que les premiers fussent reconnus correspondants des Comités nationaux (accords du 28 mars 1941).

En outre, dès le mois de juillet 1942, l'autorité occupante avait repris de l'autre main ce qu'elle venait d'accorder en rappelant que les Bureaux Régionaux d'Organisation comme ceux de la Répartition relevaient du droit allemand (ordonnances de juillet 1941), et non des accords de mars 1942. Cette position resterait inflexible jusqu'à la fin puisque, malgré les accords Speer-Bichelonne, l'OFK allait la réaffirmer aux autorités régionales en décembre 1943 et nationales jusqu'en avril et mai 1944.

Enfin, toute l'énergie dépensée dans cette quête de la légitimité française sur la Zone Interdite ne l'avait-elle pas été en vain, dans la mesure où la réalité du fonctionnement de l'industrie échappait aux organismes de l'économie dirigée ? Quel était leur pouvoir décisionnel dans l'affectation des commandes ? A notre connaissance, les archives des Bureaux Régionaux d'Organisation et de Répartition n'ont pas été répertoriées, mais des indices concordants laissent supposer qu'ils se comportaient comme des boîtes aux lettres pour les membres de chaque profession, se contentant, malgré certaines traces de conflits, d'enregistrer l'évolution des positions au gré des ordres passés par l'occupant auprès de telle ou telle firme.

Cette inanité dans le fonctionnement réel des usines, nous l'illustrerons en extrayant des dossiers trois cas typiques, à des échelles et dans des secteurs différents, qui montrent combien les réglementations générales qui encadraient la marche de l'industrie dans le ressort de la Zone Interdite, pesaient faiblement au regard des exigences particulières des services allemands.

#### IV - TROIS ETUDES DE CAS : DU CONTROLE DE L'OCCUPANT SUR L'ENTREPRISE AU CONTROLE DE L'ENTREPRISE SUR LA BRANCHE

Premier exemple, celui d'une entreprise moyenne, les Etablissements H. et L. Lefebvre, dont le siège social et les établissements

## ... ECONOMIE DIRIGEE ET POSITIONS D'ENTREPRISES...

situés à Merville, à proximité du terrain d'aviation, la désigna pour devenir l'agent commercial de la Luftwaffe pour ses achats de matériels métalliques, de peintures, de filets et de divers matériaux de construction.

La société présentait l'intérêt de disposer d'une bonne implantation régionale, avec des bureaux à Lille, des succursales à Lille, Béthune, Saint-Omer, Marle (Aisne), d'assurer la transformation de produits "stratégiques" ce qui lui avait valu en juin 1940 de voir ses stocks réquisitionnés par la Wehrmacht (dix neuf camions avaient enlevé des entrepôts de Merville plusieurs tonnes de matériels, de grillages, de fils de fer et de ronces au motif que l'entreprise les avait destinés aux armées française et anglaise), et d'être en relations avec les principaux fournisseurs régionaux. Avant la guerre, l'affaire était florissante : depuis 1930 elle avait toujours été bénéficiaire, elle avait déclaré en 1939 un bénéfice de 2,5 MF pour un capital souscrit de 10 MF, et elle avait connu une croissance rapide en triplant sa surface bâtie. Cette prospérité, la guerre ne la brisa pas puisqu'une partie des bénéfices fut immobilisée dans le foncier et l'immobilier (achats d'usine à Lomme, de terrain industriel à Marquette, de divers fonds commerciaux dans la région et de maisons ouvrières à Estaires et Merville), tandis que l'autre était placée en titres. A la Libération, le patron de l'entreprise avait accru son patrimoine d'un domaine situé en Charentes et souscrit à l'emprunt de la Libération à hauteur de 3 MF.

Au début du mois d'août 1940, son fils, officier démobilisé, était rentré en Zone Interdite en situation irrégulière. Réquisitionné par la Luftwaffe, il avait été convoqué à Lille et la Luftwaffe en avait fait son acheteur, responsable des contacts avec les fournisseurs appartenant à de grosses affaires du Nord mais aussi du reste de la France, car ses opérations le conduisirent à mandater des représentants permanents en zone occupée et libre, ou à traiter personnellement des achats pour le compte de la Luftwaffe auprès de firmes bordelaises et parisiennes.

Le mécanisme d'intervention était le suivant : soit il était requis pour acheter la marchandise aux quantités et conditions prescrites, les fabricants informés de la destination finale ayant tout loisir de refuser, soit, dans l'hypothèse de ce refus ou d'une réquisition, il était commis par la Luftwaffe pour régulariser le marché réquisitionné.

Compte tenu des accords de compensation conclus entre Bruxelles et Paris <sup>24</sup>, la régularisation des livraisons empruntait un circuit compliqué. La proposition de commande émanait du Luftgaukommando de Bruxelles, mais l'offre correspondante des Etablisse-

ments de Merville était adressée au Bureau Régional des Industries chimiques de Lille qui depuis février 1942 était l'antenne en Zone Interdite du Bureau de liaison Franco-Allemand (BLFA) pour les commandes allemandes. Après accord entre le BLFA de Paris et la MV de Bruxelles, l'ordre de commande était établi par le Luftgaukommando de Bruxelles qui l'envoyait à la Centrale d'achat de Lille (Zentralauftragstelle ou ZAST) ; celle-ci la transmettait à son tour au "Referat Chemie" de l'OFK et au BRR des Industries chimiques. Mais la passation *effective* des marchés empruntait un circuit autrement court : dès que la Luftwaffe passait sa commande, les Etablissements de Merville l'exécutaient avant même que la proposition initiale ne leur soit parvenue de Bruxelles, si bien que l'administration militaire s'essouffait à régulariser les offres déjà exécutées.

Le décalage entre circuit "court" et circuit "long" était une façon de tenir l'entreprise par renouvellement des marchés, l'autre consistant à allonger les délais de paiement qui transitaient par le service financier de Bruxelles dépendant du Luftgaukommando avant d'être crédités à la Reichskreditkasse de Lille. Ainsi en 1943 la somme des débits bancaires s'éleva jusqu'à 17 MF alors que les encours se montaient à 20 MF.

Cette dépendance avait sa contrepartie. Leur position de fournisseur attiré de la Luftwaffe leur permit de drainer le marché et de se trouver en position d'arbitrer entre les fabricants en amont.

Ainsi du marché des peintures et solvants dont la Luftwaffe était grosse consommatrice. Le "Plan peinture" de 1941 prévoyait que 75 pour cent des livraisons iraient aux Allemands, 20 pour cent aux priorités nationales et le solde aux besoins civils. Pour coller à la demande, les principales firmes régionales avaient créé une "Union des Fabricants du Nord Pas-de-Calais" sous forme de SARL (5 juin 1942) qui en juillet désigna H. Lefebvre comme son agent général. Servant d'intermédiaire entre les fabricants régionaux et la Luftwaffe, sa position d'arbitre avantageait les deux parties : soient les commandes adressées à l'*Union* étaient passées sous label militaire, auquel cas elles assuraient la charge de travail des usines conformément au plan, soit H. Lefebvre les passait à titre personnel auquel cas elles rentraient dans le contingent limité des commandes civiles pour aller grossir le volume allemand.

L'arrangement dura jusque septembre 1943 où les liens furent rompus. L'agent général fit valoir par l'Assemblée générale de l'*Union* en janvier 1944 que ses établissements "ayant été contraints, du fait de leur position particulière, à agir plutôt en acheteurs que comme représentants de l'*Union*, le but dans lequel avait été signé le contrat n'a pas été atteint", comme si la guerre et l'occupation n'avaient pas inversé les termes du marché. En fait les rapports au sein de l'*Union* avaient profondément évolué entre l'été 1942 et septembre

1943 au profit d'un industriel qui, ayant réussi à évincer ses concurrents dans la répartition des marchés allemands, n'avait plus besoin d'un correspondant auprès de la Luftwaffe.

\*  
\* \*

En effet, dans le cadre des accords signés lors de la fondation de *l'Union*, les commandes étaient partagées entre les producteurs, après accord du Bureau Régional de la Chimie, tandis que le Bureau Régional de Répartition des Huiles Minérales prévoyait les affectations de matières premières. Or, un bilan du BLFA portant sur la période allant de mai 1942 à juillet 1944 indique que la firme Prouvost-Dalle de Lille avait produit 17 pour cent du total.

Un tiers de ce volume provenait de son monopole de fabrication de peintures ignifugées à base de silicate. Les autres fabrications reposaient sur l'approvisionnement en résine synthétique, le résighum, substitut à l'huile de lin, que produisait la société Huiles-Goudrons-Dérivés, filiale commune de Kuhlmann et de la Compagnie de Lens. Le résighum étant réservé à la fabrication des peintures de camouflage pour la vente aux services allemands, Bruxelles avait décidé d'attribuer 50 pour cent du contingent de résighum à *l'Union*, et l'autre moitié à une firme belge, Wyns et Cie, qui n'était pas autorisée à produire sur le sol français. Or, entre juillet et octobre 1942, Prouvost-Dalle s'accorda avec HGD et Wyns pour se faire attribuer les 50 pour cent belges du résighum, produire en tant que mandataire de Wyns dans la région du Nord, et faire ratifier l'accord par l'autorité allemande. En plus de ce contingent, Prouvost-Dalle recevait sa part sur la seconde fraction du contingent de résighum dans le cadre de *l'Union*. Ainsi, au cours de l'été 1942, il avait pris un ascendant suffisant pour accaparer la fourniture des matières premières essentielles aux commandes allemandes.

*L'Union* ne devait pas suffire à neutraliser les concurrences dans cette branche si l'on en croit les protestations qui s'élevèrent lors de la "conférence du résighum" (octobre 1942) où l'un d'eux, Bygødt, s'émut des pratiques en usage dans la profession pour citer un exemple l'accord HGD-Prouvost-Dalle-Wyns :

Certains établissements trouvent naturel de prendre des commandes très importantes qu'ils savent ne pouvoir satisfaire avec les attributions normales des répartitions du comité et se trouvent par conséquent obligés de faire intervenir des personnalités pour se faire attribuer les quantités nécessaires à la fabrication des commandes. Les attributions supplémentaires sont naturellement prises sur le stock disponible ...

... Certains font remarquer qu'il est possible de se faire attribuer les produits pour les commandes allemandes prises sur des contingents allemands ou ne dépendant pas du COPV ...

... M. Bygodt indique alors que dans ce cas l'accord doit être traité avec l'Union et cite l'exemple de l'affaire qui va être conclue entre M. Prouvost-Dalle, M. Wyns et les Etablissements HGD, il souligne que cette façon de procéder dans le cadre de l'Union est très importante car les commandes ainsi passées seront réparties sur le papier afin de permettre à chacun de participer aux affaires au prorata d'un quantum afin que le chiffre d'affaires de chacun soit accru dans les mêmes proportions, et non au profit d'un seul qui verrait grossir au détriment des autres maisons son chiffre d'affaires de base ...

... Après un long échange de vues, la résolution suivante est adoptée à l'unanimité : aucun membre de l'Union ne devra chercher à se faire attribuer, quels qu'en soient les ressources et le distributeur, des suppléments de produits contingentés sans avoir prévenu préalablement le gérant et le Président de l'Union en indiquant l'usage et les commandes auxquels sont destinés les suppléments sollicités.

Six mois après cette intervention, Bygodt était exclu des commandes allemandes.

En effet, la Luftwaffe, soupçonnant le gaspillage des matières premières et en tout cas mécontente des qualités produites, avait demandé au BLFA de faire analyser des échantillons de chaque fabricant par un laboratoire allemand. En septembre 1943 aucun n'avait trouvé grâce auprès des experts, mais avant même le résultat des analyses, en juin 1943 le Luftgaukommando de Bruxelles avait ordonné aux services de Lille de réserver toutes les commandes aux Etablissements Prouvost-Dalle pour les peintures à base de résighum. Désormais la firme agit en tant que chef de file et avait réduit les concurrents au rang de sous-traitants : l'intégralité des matières premières lui était affectée ; les établissements Bygodt et Catry étaient exclus, tandis que les autres (Corona, Motte-Lefebvre, Catteau, Dubroeuq) poursuivraient la fabrication de peintures à base de résighum, mais en fonction des ordres et des contingents alloués par Prouvost-Dalle, comme sous son unique responsabilité vis-à-vis de la Luftwaffe. Enfin la position de chef de file devait lui permettre, seule parmi les firmes de sa branche, d'être classée "S" Betriebe après septembre 1943. Prouvost-Dalle avait-il hérité de son passé un avantage technique, tel la spécialisation préalable dans cette ligne de produits, ou productif, relatif à la nature de ses équipements ? Disposait-il par des relations antérieures avec HGD ou Wyns d'un avantage sur les autres ? Avait-il su profiter de ses attributions de résighum pour produire des qualités que ses concurrents moins pourvus ne pouvaient ou ne voulaient pas fournir aux Allemands ? Avait-il bénéficié de son monopole de fabrication des peintures ignifugées pour s'imposer auprès de la Luftwaffe comme le correspondant idéal sur lequel

## ... ECONOMIE DIRIGEE ET POSITIONS D'ENTREPRISES...

faire reposer la responsabilité des fabrications ? Quoiqu'il en soit, la firme avait bien manoeuvré. Avec l'accord de ses concurrents elle avait accaparé plus de la moitié des matières indispensables aux commandes militaires, et l'année suivante elle avait réussi à transformer sa prééminence de fait en prépondérance de droit reconnue par le Luftgaukommando de Bruxelles, ce qui lui avait valu pour conclure le monopole sur les commandes et les sources d'approvisionnement, c'est-à-dire par ce biais le contrôle de l'activité des firmes régionales de la branche.

\*  
\* \*

Dernier cas présenté ici, celui d'un fleuron de l'industrie régionale, la Société Française de Constructions Mécaniques, ou Anciens Etablissements CAIL, qui offre un résumé des tensions et des ambiguïtés inhérentes à la marche de l'industrie sous l'occupation. Pour elle, la concurrence ne jouait pas. Sa taille et ses fabrications (grosses pièces de forge, mécanique lourde, matériel roulant) l'en préservaient avec quelques autres "grands" en France, dont Fives-Lille dans le ressort de la Zone Interdite, et du reste la passation de ses marchés franchissait allègrement l'étanchéité des zones, pour aboutir à une ébauche d'intégration dans la filière industrielle allemande de production du matériel lourd à l'échelle de l'espace économique dominé par le Reich.

En 1940, avec un effectif de 4 000 ouvriers concentré sur les usines de Denain, l'entreprise s'était convertie à la production de guerre en se spécialisant pour la Défense Nationale dans la fabrication de blindages, de tourelles de mitrailleuse, de tanks, de canons et d'obus de divers calibres. En mai 1940, la société s'était repliée à Saint-Etienne et la Direction avait été affectée au contrôle des fabrications dans le département de la Loire par le Ministère de l'Armement.

Après l'armistice, la direction décida de rejoindre le Nord. Envoyé en éclaireur, le Directeur des Usines arriva à Denain à la fin de juillet, tandis que le reste de la direction s'arrêtait à Paris dans l'expectative. A son retour, il trouva l'usine considérée comme butin de guerre, placée sous séquestre par la Rû-In, et occupée par une escouade de la Wehrmacht qui avait hissé le drapeau à croix gammée au fronton de l'usine. D'autre part, dès "l'entrée de la ville", il vit "les ouvriers s'accrocher à sa voiture, lui signalant leur détresse et demandant instamment de remettre en route l'usine le plus rapidement possible <sup>25</sup>", ce qui entraînait assurément dans les vues de la direction.

Après des contacts divers, le directeur des usines promu Directeur Général le 1er août, négocia la levée de l'embargo et la reprise du travail auprès des chefs du Rüstungs-Kommando (Major Sorge) et de l'Administration Militaire pour les Affaires Economiques (Dr Beyer), ce qu'il obtint rapidement, puisque le 23 août 1940 il participait à une conférence réunissant à Paris la SNCF, la Reichsbahn et les principaux constructeurs de matériel ferroviaire (Cail, Fives-Lille, Batignolles, Chatillon, Schneider, l'Alsacienne) à l'issue de laquelle l'industrie française se vit "imposer" un programme de 285 locomotives dont 60 affectées à CAIL.

La rapidité des contrats signés avec l'occupant conditionnait la reprise de l'activité : ce programme de 60 locos, renouvelé ultérieurement pour un montant total de 285, dont 120 furent effectivement livrées à la Reichsbahn, fournit aux usines leur plan de charge pour toute la durée de l'occupation, soit 96 pour cent du chiffre d'affaires pour un rythme de livraison de 35 locomotives en 1942, 55 en 1943 et 30 en 1944.

La semaine suivant la conférence de Paris, le Directeur Général, mandaté par les cinq constructeurs français, partait en mission à Berlin prendre contact avec la direction centrale de la Reichsbahn et les partenaires allemands, puis en octobre chez Krupp à Essen, désigné comme "parrain", pour discuter des méthodes de fabrication et des spécifications techniques du matériel à livrer. Ces contacts directs expliquent peut-être que CAIL ait échappé jusque juillet 1942 au contrôle direct d'un "Betreuer" issu de chez Krupp, d'ailleurs limogé en juin 1944 par l'administration militaire pour inefficacité.

Mais, à une autre échelle que dans les cas précédents, l'occupation entraînait l'établissement de nouvelles relations industrielles au-delà des zones et directement avec le Reich. Dès le 2 septembre 1940, les différentes directions de CAIL avaient noué des contacts épistolaires Outre-Rhin pour obtenir des commandes de grosses pièces de forge, proposer des alliages nouveaux pour la confection des essieux permettant une réduction du prix de facturation, suggérer à ses correspondants des procédés pour économiser le temps d'usinage ; jusqu'en juillet 1942 la firme envoya régulièrement en mission ses principaux ingénieurs chez Krupp, et elle traitait d'égal à égal avec des sociétés allemandes (Somus, Knorr, Hentschel de Kassel et d'Essen) pour se fournir en machines et passer des contrats de sous-traitance pour certaines pièces de locomotives, les menaçant - vainement d'ailleurs - en 1943 de recourir à l'administration du Reich pour non-respect des délais de livraison.

Caractéristiques de la "verticalité" de l'organisation économique du Reich, ses relations quasi-exclusives avec la Reichsbahn lui permirent d'écarter les commandes militaires et de résister aux pressions de la Rüstung ou de l'antenne française du Ministère de l'Armement

## ... ECONOMIE DIRIGEE ET POSITIONS D'ENTREPRISES...

du Reich, installée avenue Kléber à Paris, en ayant soin d'exciter le "particularisme professionnel" de la Reichsbahn qui verrait s'arrêter la production des locomotives.

Autre avantage lié à la taille, si l'entreprise fut, comme les autres, soumise aux réquisitions de main-d'oeuvre (en 1943, 9 pour cent de l'effectif avaient été déportés dans la région de Munich), son patronage sur elle fut maintenu : tous furent affectés en bloc à la fabrique de locomotives Krauss Maffei, encadrés par deux ingénieurs volontaires ; le Directeur Général put se rendre à Munich pour accueillir le premier convoi, négocier leur installation avec la Direction de Krauss Maffei ; et jusqu'en juin 1943, des visites régulières permirent au Directeur Général, au Directeur des Usines ou à l'ingénieur des services sociaux de veiller au "confort physique et moral" de leurs ouvriers.

A la Libération, la Direction fut inquiétée par une campagne conduite par le maire conseiller général communiste de Denain, H. Fiévez, Président de l'Union locale des syndicats qui réclama la nationalisation, d'abord au comité local d'épuration, puis au Ministre de la Production Industrielle, Marcel Paul. Pour retracer brièvement le contexte local, "l'affaire CAIL" fit l'objet d'une campagne de presse dans le quotidien régional communiste *Liberté*<sup>26</sup>, où le lecteur était tenu en haleine par les révélations du maire qui divulga la correspondance de l'entreprise avec les fournisseurs et les autorités allemandes - correspondance qui avait préalablement été saisie par le Comité de Libération, avant d'instruire son "procès public" au théâtre municipal de Denain.

La défense de la Direction, relayée par la *Voix du Nord* en mars 1946, s'articulait autour des points suivants : premièrement il était nécessaire d'obtenir "le retrait des troupes allemandes qui occupaient les usines et se disposaient à les exploiter" sous l'autorité d'un commissaire allemand ; deuxièmement "procurer le plus rapidement possible du travail aux 3 000 ouvriers se trouvant à Denain" ; troisièmement "éviter par tous les moyens la fabrication du matériel de guerre". Et la Direction insistait sur la lenteur de la production - 120 locos livrées au total "alors qu'en 1922 les usines CAIL sortirent 103 locos en 10 mois et en 1936, 69 locos en 12 mois".

Ce à quoi l'accusation répliquait que si la production n'atteignit jamais le rythme désiré, cela était dû - et on notera l'ordre de l'argumentation - à : "Premièrement la lenteur des fournisseurs allemands eux-mêmes ; deuxièmement la variété des modèles de locos ; troisièmement les difficultés des moyens de transports ; quatrièmement la pénurie des matières premières ; cinquièmement la résistance

ouvrière". Et citant une lettre du Directeur technique datée du 10 octobre 1942, H. Fiévez concluait que le montant des commandes Reichsbahn s'élevait à 628 MF contre 565 MF en 1939 "lorsqu'il s'agissait de défendre la France".

Finalement, la Direction l'emporta. Par delà les péripéties, notamment les arbitrages de F.L. Closon, l'Inspecteur Général de la Production Industrielle fit valoir à son ministre que le capital - 60 MF pour 240 000 actions - était réparti entre plus de 8 000 actionnaires dont le plus gros possédait 1 846 actions de la firme, soit moins d'un pour cent ; qu'aucune banque n'y avait de participation hormis la Banque de l'Union Parisienne qui au titre de son représentant au Conseil d'Administration détenait 200 actions ; et qu'en 1942, la Direction avait réservé 16 000 actions nouvelles pour les actionnaires empêchés lors de son augmentation de capital.

La société CAIL est donc le type parfait de la société dont le capital très divisé est réparti entre un grand nombre de petits porteurs. N'est-ce pas la meilleure forme de SOCIALISATION (en majuscules dans le texte) du Capital ? ... Nationaliser la société CAIL correspondrait en fait à la nationalisation des biens d'une masse de petits porteurs, cette opération ne présenterait aucun intérêt technique ou économique étant donnée la diversité des fabrications, et, envisagée comme sanction d'une trop grande activité favorable à l'ennemi, elle constituerait une injustice flagrante".

Ne pouvant retenir ni le crime de collaboration économique, ni le caractère manifeste de monopole, ni l'emprise du capital financier, l'affaire fut classée. Mais en mars 1946, l'heure des nationalisations n'était-elle pas déjà échue ?

## V - LES DILEMMES DE L'OCCUPATION

Le poids des Etablissements CAIL lui a-t-il permis de traverser sans trop d'encombres la période de l'occupation, et son histoire est-elle exemplaire de la marche des grandes entreprises ? L'argument essentiel porte sur deux points : la menace d'une exploitation directe de l'usine sous l'autorité d'un commissaire allemand au profit de l'effort de guerre du Reich : était-elle illusoire ou réelle ? La défense de la main-d'oeuvre justifiait-elle l'intégration aux plans de production allemande ? Sur ces deux points, on peut remarquer que l'ensemble des responsables d'entreprise du textile, des métaux et du Bâtiment ont adopté la même ligne de défense : il était nécessaire, écrit en avril 1945 le Président de la Fédération régionale des chambres syndicales de l'industrie du Bâtiment, d'accepter comme "*un moindre mal* de former des groupements d'entrepreneurs qui travailleraient

## ... ECONOMIE DIRIGEE ET POSITIONS D'ENTREPRISES...

en France pour l'organisation Todt, ce qui éviterait la déportation du personnel sur le sol ennemi" <sup>27</sup>.

Si l'on admet l'argument, et comment le contester ?, de même faut-il admettre que la position des grandes entreprises leur facilitait la tâche. Selon son homologue pour l'industrie des métaux, "nous nous sommes heurtés aux mêmes dilemmes (que dans le COBIP), les ateliers n'ayant que très peu d'ouvriers ont débauché leur personnel, il s'est réfugié dans les ateliers plus importants. Ceux qui ne travaillaient pas pour les Allemands ont dû s'y résoudre pour éviter que leur personnel ne soit envoyé en Allemagne où il aurait été affecté à des productions pour le compte de l'ennemi" <sup>28</sup>. En quelque sorte, la fermeture des "petits ateliers" leur avait évité de se salir les mains. Malheureusement, on ne connaît pas de cas où l'administration militaire allemande ait dû administrer directement une usine par suite du refus d'un de ses dirigeants. Peut-être l'absence de cohésion sociale du monde du travail dans la France de l'année 1940 explique-t-elle les choix du patronat dans son ensemble face aux contraintes de l'occupation. Aurait-il été massivement suivi dans une attitude de refus comme en 1914-1918 ?

Quant au grief d'avoir travaillé pour l'ennemi, à la Libération, il revêtit deux aspects : celui d'avoir poussé à la production dans un esprit de revanche sociale ou de collaboration, - ce dont furent pénalisés certains dirigeants des Compagnies minières - , celui d'avoir été mû par l'esprit de lucre, - ce dont furent pénalisés de petits patrons d'entreprises locales spécialisées qui avaient réservé leurs débouchés aux Allemands. Les autres purent, comme CAIL, invoquer leur refus des commandes militaires, insister généralement sur la mauvaise qualité de leurs prestations ou les retards volontaires, minimiser la part des affaires traitées avec l'occupant et montrer que ces commandes permettaient de satisfaire les demandes "françaises" en exagérant le volume des matériaux affectés aux productions allemandes <sup>29</sup>.

De ce point de vue, l'intégration des entrepreneurs aux groupements professionnels et aux organes de l'économie dirigée ne fut-elle pas une garantie ? Par sa taille, sa spécialité et son assise régionale CAIL représente peut-être un cas d'espèce puisque son directeur général fut désigné par l'OFK en 1942 à la présidence de Mécanor,

JEAN-PAUL THUILLIER

qui coiffait le secteur métallurgique et mécanique, mais avec l'assentiment de l'Inspection de la Production Industrielle qui serait chargée, à la Libération, d'instruire son dossier pour F.L. Closon. Mais au-delà de cet exemple, les trois cas présentés ici révèlent dans leur diversité un trait commun : celui d'avoir été inscrit dans les structures de l'économie dirigée.

Dans la mesure où, du point de vue économique, la passation des contrats dans ce cadre garantissait une certaine transparence, que le patronat avait accepté de jouer le jeu et de se regrouper par branche en grandes familles professionnelles et que, du point de vue politique, l'Inspection de la Production Industrielle encouragée par Vichy avait légitimé son action en présentant l'organisation des Bureaux comme le moyen de sauvegarder l'autorité française sur l'industrie de la Zone Interdite, il était difficile de condamner après coup toutes les entreprises qui avaient travaillé par l'entremise des dits Bureaux sans tenir compte des contraintes qui les avaient motivées, alors que la position de franc-tireur conduisit à la condamnation <sup>30</sup>.

Si dans la Zone Interdite, aucune doctrine explicite n'est donc venue, comme en Belgique, régler la marche des industries sous occupation allemande, le comportement implicite adopté communément par les entrepreneurs et les responsables de l'Administration économique servit indéniablement de référence pour interdire à la Libération ceux dont l'activité s'était écartée de ces normes implicites. Or, quels arguments pouvait faire valoir un petit patron dont l'assise sociale était nulle dans sa corporation ?

Au-delà des contraintes générales et des menaces particulières qui pesèrent sur la Zone Interdite, l'occupation a donc engendré une double inégalité entre les secteurs productifs et les firmes. L'avantage - et ça n'est pas une surprise - est allé à ceux qui concernaient naturellement l'effort de guerre allemand, et à celles dont l'importance, ou l'habileté, leur permirent de bien se "positionner" dans les organismes professionnels et par rapport aux services allemands.

Pour aller plus loin, il faudrait observer des cas-limites, tirés de branches délaissées, pour déterminer les critères qui servirent à désigner les usines prioritaires, comme par exemple dans la branche sinistrée de la papeterie-cartonnerie où, des 24 entreprises régionales, 14 furent fermées en 1942 et 1943, et au bout du compte, une seule, les Papeteries de l'Aa de Wizernes (Pas-de-Calais) classée "S" ; ou encore dans la branche atomisée <sup>31</sup> des Cuir et Peaux, où sur 144 firmes, 13 seulement parvinrent à être protégées. Dans ces branches,

## ... ECONOMIE DIRIGEE ET POSITIONS D'ENTREPRISES...

la taille, la productivité, l'efficacité ont-elles été déterminantes plutôt que l'habitude de travailler pour les débouchés allemands ?

Mais entre les organismes de l'économie dirigée qui étaient censés "planifier" la production par répartition des commandes et matières, et les exigences parfois désordonnées des services allemands, les impulsions pouvaient être contraires. A vrai dire, entre le plan et le marché, tel qu'il a fonctionné, les entreprises ont été tirillées. Car l'industrie, comme la distribution, n'a-t-elle pas été régie par un double marché ? A côté du marché "normal" réservé aux "priorités nationales" et aux "commandes civiles", ne trouvaient-elles pas un marché réservé où les facilités étaient plus grandes mais dont l'accès dépendait des commandes allemandes ?

En fait, c'est le problème de l'efficacité des organes français de l'économie dirigée qui se trouve posé. Dans la répartition des marchés, leur rôle fut-il prépondérant par rapport aux commandes passées directement de l'occupant aux entreprises ? Dans la répartition de la pénurie, furent-ils à même de répondre aux priorités fixées par les plans, ou les à-coups imposés par la multiplicité des priorités allemandes sur fond de pénurie rendaient-ils illusoire leur rôle de régulateur ? Faute d'étude approfondie, il est difficile de répondre, mais les tensions constatées dans la répartition énergétique <sup>32</sup> comme le mode de fonctionnement des prises de commande analysé ci-dessus incitent à pencher pour la seconde hypothèse. Pouvaient-ils d'ailleurs "protéger" efficacement l'industrie française de la mainmise allemande quand les firmes étaient prêtes, au nom des contraintes, à se faire violence ?

Reste que, si pour l'occupation on conclut à l'impuissance des Bureaux Régionaux, comme sans doute des Comités d'Organisation nationaux, à protéger l'industrie, réguler la pénurie et neutraliser les concurrences, il ne fait pas de doute que à la Libération le salut est venu d'y avoir été intégré. Jointe au souvenir de la Crise, cette expérience ne fut-elle pas un des ressorts du corporatisme patronal si vivace dans la sidérurgie-métallurgie et le textile régional jusqu'au coeur des années de la reconstruction ?

1. - Dossier de l'Inspection de la Production Industrielle de la Région de Lille.
2. - id., Enquête industrielle 1942-1943.
3. - Dossier du Rüstungs-Inspekteur de Bruxelles transmis à l'Inspection Générale du Secrétariat d'Etat à la Production Industrielle à Paris, 29 mars 1944.
4. - Recension effectuée à partir de l'Annuaire Industriel de la Première Région économique. Collection du *Nord Industriel et du Nord Commercial* (Nouvelle Série).
5. - *Statistique Générale de France*, recensement des établissements, 1936.
6. - E. DEJONGHE "Le Nord pendant la première année d'occupation", *Revue du Nord*, 1969.
7. - G. KURGAN : "Des nationalisations à la reconstruction libérale : les projets d'organisation économique en France et en Belgique" ; E. VERHOEYEN : "Les Industriels belges entre collaboration et résistance : le moindre mal" et M. DE VLAMINCK : "L'industrie de l'Armement en Belgique sous l'occupation".
8. - Voir les rapports du Préfet Carles à Vichy depuis décembre 1940.
9. - Archives de la Production Industrielle. Comptes rendus d'activité des entreprises consignés dans les états mensuels des Bureaux Régionaux d'Organisation (Pour l'essentiel, textile - branches laine-coton-lin, filatures et tissages, ainsi que sidérurgie-métallurgie-mécanique).
10. - Voir notre étude sur l'évolution des branches industrielles de la Zone Interdite.
11. - Dès septembre 1940 : le secteur charbonnier et les entreprises contrôlées par la Rü-In de Bruxelles.
12. - Voir notre étude citée et les points de comparaison avec les études de J. FOURASTIE : "La population active française pendant la 2nde guerre mondiale", *RHGM* 1/1965, p. 5-18, B. AULAS : "La population active lyonnaise", *RHGM* numéro 95, juillet 1974 et M. QUELENNEC : *Analyse structurale du développement économique des régions françaises (1864-1970)*, thèse dactylographiée, Paris, consulter vol. 3.
13. - Fondation en 1947 d'USINOR par rapprochement des aciéries de Denain-Anzin et de la société du Nord-Est, union de Fives-Lille et de la société française de constructions mécaniques. Pour les restructurations de la sidérurgie-métallurgie du Valenciennois, lire O. HARDY : *De la croissance à la désindustrialisation*, chap. 3, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1984.
14. - E. DEJONGHE : "Le Nord Isolé", *Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine*, 1982, t. 26.
15. - Lettre au Préfet Carles (31 octobre 1941).
16. - Dossiers des réclamations adressées à l'Inspection Régionale de la Production Industrielle.
17. - Lettre du conseiller d'administration de guerre Dr Kleist à l'inspection de la Production Industrielle (11 septembre 1942).
18. - Décret du 30 mars 1942. *Journal Officiel* du Commandement Militaire de Bruxelles pour la Belgique et le Nord de la France. (Mais le décret précisait que son application concernait la Belgique).
19. - Excepté pour le Valenciennois, O. HARDY, *op. cit.*, chap 3.
20. - Première réunion de la chambre de commerce de Roubaix, brochure imprimée, octobre 1944.
21. - Pour une approche analytique, lire notre étude sur l'évolution des branches industrielles, *art. cit.*
22. - Etats mensuels d'activité et des productions, Bureaux Régionaux d'Organisation. Rapports mensuels du Préfet.
23. - Etats divers et correspondances de la Rüstungs Inspektion de Bruxelles et du Secrétariat d'Etat à la Production Industrielle, mars, avril et juin 1944.
24. - E. DEJONGHE *Pouvoirs allemands et relations économiques franco-belges*.
25. - Dossier dactylographié de la Direction de FIVES-CAIL d'octobre 1944 intitulé : "Résistance des Anciens Etablissements CAIL à Denain à l'occupation allemande de juillet 1940 à août 1944", p. 1.
26. - Des affiches apposées sur les murs de la ville annonçaient : "A partir du 16 décembre, prenez *Liberté* le journal qui ne craint pas de dire la vérité".

27. - Dossiers d'épuration et d'internement.
28. - Dossiers d'épuration et d'internement.
29. - La Commission des Profits illicites ayant examiné les comptes de l'entreprise du Président du COBIP de la région du Nord/Pas-de-Calais de 1940 à 1944 avait conclu que moins de 10 pour cent des travaux avaient été effectués pour les Allemands ce qui autorisa la Fédération Régionale des chambres syndicales d'entrepreneurs du Bâtiment et des Travaux Publics du Nord de la France à conclure en 1945 que "l'action personnelle du Président ... a permis aux entreprises de la Région du Nord de continuer à travailler pour les clients français dans une proportion jamais atteinte par aucune autre industrie".
30. - Si l'on exclut les condamnations pour "marché noir" et le problème particulier des houillères les cas sanctionnés ont porté, à notre connaissance, sur des petites entreprises.
31. - En 1938, l'effectif moyen des firmes y était de 35 salariés.
32. - E. DEJONGHE : "Pénurie et répartition charbonnière en France", *Revue d'Histoire de la deuxième guerre mondiale*, 1976, numéro 102.